

**MINAT PEGAWAI UNTUK MELAKUKAN TINDAKAN
WHISTLE-BLOWING SYSTEM BERDASARKAN TEORI IKLIM ETIS
(STUDI PADA KANTOR PERWAKILAN BANK INDONESIA MALANG)**

Disusun Oleh:

Dwi Rizky

NIM. 145020301111013

SKRIPSI

Diajukan sebagai Salah Satu Syarat untuk Meraih Derajat Sarjana Ekonomi



JURUSAN AKUNTANSI FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

UNIVERSITAS BRAWIJAYA

MALANG

2018

LEMBAR PENGESAHAN

Skripsi dengan judul :

MINAT PEGAWAI UNTUK MELAKUKAN TINDAKAN *WHISTLE-BLOWING SYSTEM* BERDASARKAN TEORI IKLIM ETIS (STUDI PADA KANTOR PERWAKILAN BANK INDONESIA MALANG)

Yang disusun oleh:

Nama : Dwi Rizley

NIM : 145020301111013

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis

Jurusan : Akuntansi

Telah dipertahankan di depan dewan penguji pada tanggal 17 April 2018 dan dinyatakan memenuhi syarat untuk diterima.

SUSUNAN DEWAN PENGUN

1. Dr. Dra. Lilik Purwanti, M.Si., Ak.
NIP. 196407091991032007
(Dosen Pembimbing)
2. Nurlita Novianti, SE., MSA., Ak.
NIP. 2011068711132001
(Dosen Penguji I)


.....

.....

Malang, 25 April 2018

Ketua Program Studi S1 Akuntansi



Dr. Endang Mardianti, M.Si., Ak.
NIP. 195909021986012001

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Dwi Rizky
NIM : 145020301111013
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis
Jurusan : Akuntansi

Dengan ini menyatakan bahwa Skripsi yang saya susun dengan judul:

MINAT PEGAWAI UNTUK MELAKUKAN TINDAKAN *WHISTLE-BLOWING SYSTEM* BERDASARKAN TEORI IKLIM ETIS (STUDI PADA KANTOR PERWAKILAN BANK INDONESIA MALANG)

adalah benar-benar hasil karya saya sendiri dan bukan merupakan plagiat dari Skripsi orang lain. Apabila kemudian hari pernyataan Saya tidak benar, maka saya bersedia menerima sanksi akademis yang berlaku (dicabut predikat kelulusan dan gelar kesarjanaannya).

Demikian pernyataan ini Saya buat dengan sebenarnya, untuk dapat dipergunakan bilamana diperlukan.

Malang, 04 Mei 2021

Pembuat Pernyataan



Dwi Rizky

NIM. 145020301111013

RIWAYAT HIDUP

Nama : Dwi Rizky

Jenis Kelamin : Perempuan

Tempat/ Tanggal Lahir : Bakit, 09 Maret 1997

Agama : Islam

Status : Belum Menikah

Alamat Rumah : Jl. Pahlawan 12, Pangkalpinang, Bangka

Alamat E-mail : dwirizky397@gmail.com

Pendidikan Formal:

Sekolah Dasar (2002-2008) : SD Negeri 9 Bakit

SMP (2008-2010) : SMP Negeri 1 Belinyu

(2010-2011) : SMP Negeri 1 Pangkalpinang

SMA (2011-2014) : SMA Negeri 1 Pangkalpinang

Perguruan Tinggi (2014-2018) : S1 Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi
dan Bisnis Universitas Brawijaya Malang

Pengalaman Organisasi:

- *Volunteer Charity Event* Akuntansi Universitas Brawijaya (2014)
- Anggota Humas Lingkar Studi Mahasiswa Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya (LSME) (2015)
- *Liaison Officer* Forum Mahasiswa Ekonomi Indonesia (2015)
- Bendahara Umum Pelatihan *Design* dan *Public Speaking* LSME (2015)
- Panitia Sparkling Ecora (2016)
- Panitia Kompetensi Karya Tulis Tingkat Mahasiswa Nasional (2016)

KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Allah SWT atas rahmat dan karunia-Nya sehingga dapat menyelesaikan penelitian dan skripsi yang berjudul:

“MINAT PEGAWAI UNTUK MELAKUKAN TINDAKAN WHISTLE-BLOWING SYSTEM BERDASARKAN TEORI IKLIM ETIS (STUDI PADA KANTOR PERWAKILAN BANK INDONESIA MALANG)”. Skripsi ini adalah untuk memenuhi salah satu syarat kelulusan dalam meraih derajat sarjana Ekonomi program Strata Satu (S-1) Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya.

Selama penelitian dan penyusunan laporan penelitian dalam skripsi ini, penulis tidak luput dari kendala. Kendala tersebut dapat diatasi penulis berkat adanya bantuan, bimbingan dan dukungan dari berbagai pihak, oleh karena itu penulis ingin menyampaikan rasa terimakasih sebesar-besarnya kepada:

1. Kedua orangtua yang selalu memberikan motivasi.
2. Ibu Lilik Purwanti selaku dosen pembimbing yang telah mengorbankan waktu, tenaga, pikiran untuk membimbing serta memberikan saran dalam menyelesaikan laporan skripsi ini.
3. Ibu Endang selaku Ketua Program Studi S1 Akuntansi Universitas Brawajiaya Malang.
4. Ibu Nurlita Novianti selaku dosen penguji 1 (satu) yang juga banyak membantu masukan di dalam perbaikan skripsi.
5. Ibu Sri Wuryani selaku Kaur Akademik Jurusan Akuntansi.

ABSTRAK

MINAT PEGAWAI UNTUK MELAKUKAN TINDAKAN *WHISTLE-BLOWING SYSTEM* BERDASARKAN TEORI IKLIM ETIS (STUDI PADA KANTOR PERWAKILAN BANK INDONESIA MALANG)

Oleh:

Dwi Rizky

Dosen Pembimbing: Dr. Dra. Lilik Purwanti, M.Si., Ak.

Penelitian ini bertujuan untuk menggali secara lebih dalam mengenai minat pegawai untuk melakukan tindakan *whistle-blowing system* yang dipengaruhi oleh lingkungan perusahaan sebagai upaya dalam mencegah dan mendeteksi tindakan *fraud* pada Kantor Perwakilan Bank Indonesia Malang. Pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif. Data diperoleh dengan cara wawancara. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa pegawai berminat untuk menggunakan *whistle-blowing system* dikarenakan memiliki kewajiban untuk melapor, selain itu memiliki tanggungjawab moral dan sosial. Sementara lingkungan kekeluargaan dapat membentuk suatu budaya sungkan yang dapat membuat pegawai tidak berminat untuk melapor menggunakan *whistle-blowing system*.

Kata kunci: minat, *fraud*, *whistle-blowing system*, iklim etis

ABSTRACT**THE INTENTION OF EMPLOYEES TO EXERCISE WHISTLE-BLOWING SYSTEM BASED ON ETHICAL CLIMATE THEORY****(A STUDY IN THE REPRESENTATIVE OFFICE OF BANK INDONESIA IN MALANG)****By:****Dwi Rizky****Advisor: Dr. Dra. Lilik Purwanti, M.Si., Ak.**

The objective of this study is to elaborate the intention of employees to exercise whistle-blowing system influenced by company's environment as the effort to prevent and detect frauds in the Representative Office of Bank Indonesia in Malang. The data of this qualitative were obtained through interviews. The findings of this study show that employees have the intention to exercise whistle-blowing system because they have the obligation to report, not to mention their moral and social responsibility. However, closeness among employees makes them do not feel right to report in their colleagues through whistle-blowing system.

Keywords: intention, fraud, whistle-blowing system, ethical climate

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR.....	i
ABSTRAKSI.....	ii
DAFTAR ISI.....	iv
DAFTAR TABEL.....	vi
DAFTAR GAMBAR.....	vii
DAFTAR LAMPIRAN.....	viii
 BAB I PENDAHULUAN.....	 1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Penelitian.....	10
1.3 Tujuan Penelitian.....	10
1.4 Manfaat Penelitian.....	10
1.5 Sistematika Penulisan.....	11
 BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	 12
2.1 <i>Fraud</i>	12
2.1.1 Definisi <i>Fraud</i>	12
2.1.2 Jenis <i>Fraud</i>	13
2.1.3 Faktor Pemicu <i>Fraud</i>	19
2.1.3.1 <i>Fraud Triangle</i>	20
2.1.3.2 <i>Fraud Diamond</i>	21
2.1.4 Pelaku <i>Fraud</i>	23
2.2 <i>Whistle-blowing</i>	24
2.2.1 Definisi <i>Whistle-blowing</i>	24
2.2.2 <i>Whistle-blowing System</i>	25
2.2.3 Peran <i>Whistle-blowing</i>	28
2.2.4 Dilema <i>Whistle-blowing</i>	30
2.2.5 Kegagalan <i>Whistle-blowing</i> dalam Mendeteksi <i>Fraud</i>	32
2.3 Teori Iklim Etis.....	33
2.3.1 Dimensi Iklim Etis.....	34
2.3.2 Jenis Iklim Etis.....	35

BAB III TEORI IKLIM ETIS SEBAGAI ALAT ANALISIS DATA.....	38
3.1 Jenis Penelitian.....	38
3.2 Objek Penelitian	39
3.3 Informan Penelitian.....	39
3.4 Sumber Data dan Teknik Pengumpulan Data.....	40
3.4.1 Wawancara.....	40
3.5 Teknik Analisis Data.....	44
3.6 Triangulasi Data.....	46
 BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....	48
4.1 Hasil Temuan Penelitian.....	48
4.1.1 Iklim Etis Kantor Perwakilan Bank Indonesia Malang.....	48
4.1.2 Penerapan <i>Whistle-blowing System</i>	51
4.1.3 Pengetahuan Pegawai mengenai <i>Whistle-blowing System</i>	54
4.1.4 Manfaat <i>Whistle-blowing System</i>	58
4.1.5 Implementasi <i>Whistle-blowing System</i>	61
4.1.5.1 Ketepatan <i>Whistle-blowing System</i>	62
4.1.5.2 Pemilihan Saluran Pelaporan.....	64
4.1.5.3 Sosialisasi <i>Whistle-blowing System</i>	66
4.2 Analisis Hasil Penelitian.....	69
4.2.1 <i>Whistle-blowing System</i> Kantor Perwakilan Bank Indonesia.....	69
4.2.2 Minat Pegawai Melakukan Tindakan <i>Whistle-blowing System</i> berdasarkan Teori Iklim Etis.....	71
4.2.2.1 Melapor sebagai Bentuk Kewajiban Pegawai.....	74
4.2.2.2 Tanggung Jawab Sosial dan Tanggung Jawab Moral sebagai Bank Sentral Mendorong Pegawai untuk Menciptakan Lingkungan Bersih.....	76
4.2.2.3 Budaya Sungkan Menghambat Pegawai dalam Melapor.....	77
 BAB V PENUTUP.....	79
5.1 Kesimpulan.....	79
5.2 Keterbatasan Penelitian.....	80
5.3 Saran untuk Penelitian Berikutnya.....	81

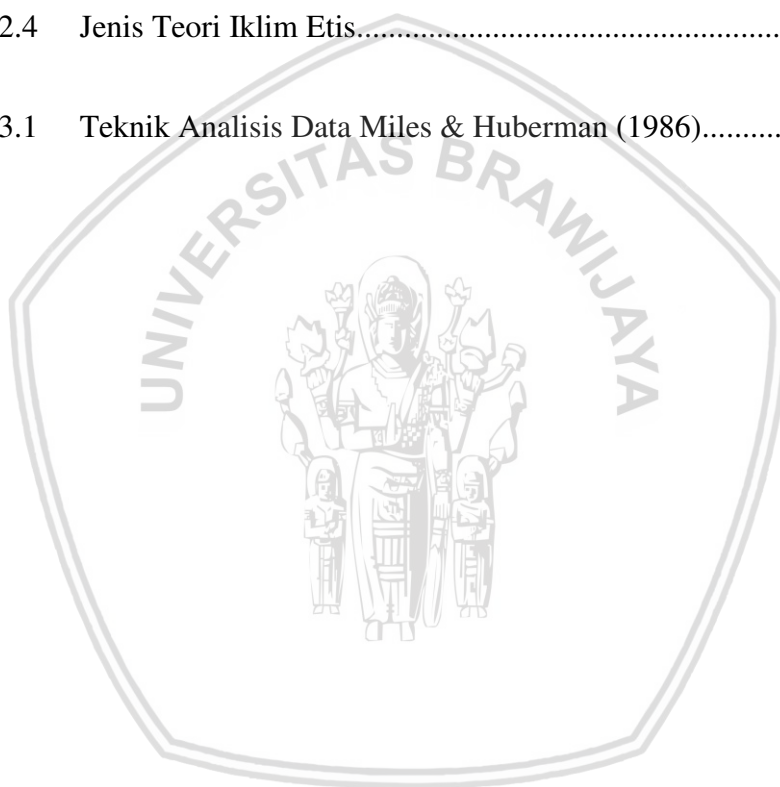
DAFTAR TABEL

Tabel 3.1	Informan Penelitian.....	40
Tabel 3.2	Pedoman Wawancara.....	43
Tabel 3.3	Jadwal Wawancara dengan Informan.....	44



DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	<i>Occupational Frauds by Category-Frequency</i>	17
Gambar 2.2	<i>Occupational Frauds by Category-Median Loss</i>	17
Gambar 2.3	<i>Fraud Triangle</i>	18
Gambar 2.4	Jenis Teori Iklim Etis.....	35
Gambar 3.1	Teknik Analisis Data Miles & Huberman (1986).....	45



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Transkrip Hasil Wawancara.....	85
------------	--------------------------------	----



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Menjadi suatu hal yang mengkhawatirkan bagi perusahaan jika media massa dipenuhi dengan berita terungkapnya kasus *fraud*. Sejumlah kasus *fraud* yang berhasil terungkap dan menjadi sorotan dalam media massa menjadi sebuah pukulan bagi perusahaan bahwa *fraud* merupakan suatu kondisi yang tidak dapat dihindari. Setiap aktivitas organisasi pasti ada ketidakpastian yang identik dengan risiko, diantaranya adalah risiko kecurangan (Karyono, 2013:1). *Fraud* bukan saja berakibat pada berkurangnya aset organisasi tetapi dapat juga mengurangi reputasi (Karyono, 2013:1).

Dalam *Report to the Nations on Occupational Fraud and Abuse* tahun 2016 yang dirilis oleh *Association of Certified Fraud Examiners* (ACFE) menyatakan terdapat 2.410 kasus *occupational fraud* yang di investigasi antara Januari 2014 sampai Oktober 2015 yang terjadi pada 114 negara di dunia dengan tingkat frekuensi *fraud* tertinggi dalam satu tahun yaitu sektor industri perbankan dan jasa keuangan. Otoritas Jasa Keuangan (OJK) menyatakan bahwa pada tahun 2014 sampai tahun 2016 terdapat 108 kasus tindak pidana bank. Pada tahun 2014 terjadi 59 kasus, lalu turun di 2015 menjadi 23 kasus, dan sebanyak 26 kasus hingga kuartal III-2016. Kasus yang banyak terjadi di perbankan dari 2014 sampai kuartal III 2016 ini adalah kasus kredit 55%, rekayasa pencatatan 21%, penggelapan dana 15%, transfer dana 5% dan pengadaan aset 4 %. Nelson Tampubolon selaku Kepala Eksekutif Pengawas Perbankan menyatakan bahwa

kegiatan operasional perbankan memiliki kompleksitas tinggi terhadap penyimpangan, baik secara administrasi dan mengarah pada tindak pidana atau *fraud*. Dengan demikian dapat diambil kesimpulan bahwa perbankan merupakan sektor industri yang memiliki potensi terjadinya *fraud* lebih tinggi dibandingkan dengan sektor industri lainnya. Padahal sektor perbankan merupakan sektor yang sangat mematuhi regulasi pemerintah. Berdasarkan hal ini dapat disimpulkan bahwa regulasi atau peraturan saja tidaklah cukup untuk memberantas tindakan *fraud*. Diperlukan suatu alat pengendalian dan pengawasan internal yang ketat untuk mengontrol dan menjaga agar tidak terjadi *fraud*. Memiliki sistem internal kontrol yang baik merupakan salah satu alat yang efektif dalam mencegah dan mendeteksi *fraud* (Albrecht *et al.*, 2012:116). Selain itu, pencegahan dini terhadap *fraud* dianggap sebagai sebuah solusi guna untuk menangkal pelaku potensial, mempersempit ruang gerak dan mengidentifikasi kegiatan yang berisiko tinggi terjadinya *fraud* (Karyono, 2013:47). Salah satu bentuk pengendalian internal dan pencegahan dini dalam mencegah atau mengungkap tindak kecurangan dalam suatu organisasi yaitu dengan diterapkannya *whistle-blowing system*. Menurut Bhal & Dadnich (2011: 485) *whistle-blowing system* adalah media penting untuk mengontrol dan mendeteksi tindakan *fraud*.

Whistle-blowing merupakan pengungkapan oleh anggota organisasi (baik mantan pegawai atau yang masih bekerja) atas suatu praktik ilegal, tidak bermoral atau melanggar hukum kepada individu atau organisasi yang dapat menimbulkan efek tindak perbaikan (Miceli & Near, 1985:4). Pelaku *whistle-blowing* disebut dengan *whistle-blower*. Adanya suatu laporan dari para *whistle-blower* tentu saja bukan suatu laporan kosong yang faktanya dapat direkayasa, namun untuk

melakukan suatu pelaporan dalam *whistle-blowing system* harus memenuhi kriteria-kriteria tertentu sehingga dapat diproses lebih lanjut, seperti melapor harus didukung oleh fakta yang jelas dan benar dan pelaporan harus dilakukan semata-mata untuk mencegah terjadinya kerugian bagi pihak ketiga, bukan karena motif lain. Hal ini sejalan dengan pernyataan KNKG bahwa pelapor harus memberikan bukti, informasi, atau indikasi yang jelas atas terjadinya pelanggaran yang dilaporkan, sehingga dapat ditelusuri atau ditindaklanjuti. Tanpa informasi yang memadai laporan akan sulit untuk ditindaklanjuti (Tuanakotta, 2012:611).

Penelitian menemukan bahwa kurang dari separuh dari seluruh perusahaan yang disurvei memiliki prosedur pelaporan atau pengaduan untuk melaporkan dugaan penyimpangan atau pelanggaran. Sebanyak 60% dari perusahaan-perusahaan pelaporan ternyata tidak menggunakan prosedur itu. Hal ini dikarenakan sebagian besar perusahaan tidak memiliki mekanisme untuk melindungi pelapor atau *whistle-blower* yang ingin melaporkan perilaku yang mencurigakan atau menyimpang dari kode etik yang telah dibuat (Semendawai *et al.*, 2011: 18).

Sebagian besar yang mengetahui adanya tindakan pelanggaran lebih memilih posisi aman dengan berdiam diri daripada harus mengungkapkan dan mengalami hal yang tidak menyenangkan setelah pengungkapan kasus *fraud* yang mereka temukan kepada pihak yang berwajib. Sebelum memutuskan untuk menjadi *whistle-blower* banyak risiko yang harus dipertimbangkan. Menurut catatan yang dipublikasikan oleh KNKG, sistem ini dibangun karena dilatarbelakangi hasil survei yang dilakukan oleh *Institute of Bussiness Ethics* (2007), yang menyimpulkan bahwa satu di antara empat karyawan mengetahui kejadian

pelanggaran. Tetapi lebih dari separuh (52%) yang mengetahui terjadinya pelanggaran tersebut tetap diam dan tidak berbuat sesuatu (Semendawai *et al.*, 2011: 70).

Hal ini menggambarkan bahwa penerapan *whistle-blowing system* belum berjalan efektif. Tidak efektifnya penerapan *whistle-blowing system* ini sangat disayangkan mengingat bahwa *whistle-blowing system* yang baik merupakan salah satu alat yang terbaik untuk mendeteksi dan mencegah tindakan *fraud* (Albrecht *et al.*, 2012: 118). Tidak efektifnya penggunaan sistem ini dikarenakan menjadi *whistle-blower* bukanlah suatu perkara yang mudah. Seseorang yang berasal dari internal organisasi umumnya akan menghadapi dilema etis apakah harus mengungkapkan atau membiarkannya. Sebagian orang memandang *whistle-blower* sebagai penghianat yang melanggar norma loyalitas organisasi, sebagian lainnya memandang *whistle-blower* sebagai pelindung heroik terhadap nilai-nilai yang dianggap lebih penting daripada loyalitas kepada organisasi (Rothschild dan Miethe, 1999:125).

Di Indonesia banyak sekali kasus *fraud* yang terungkap karena *whistle-blower* dan rata-rata para *whistle-blower* tersebut menerima akibat buruk dari perbuatan mulianya. Ada beberapa kasus *whistle-blower* di Indonesia, salah satunya adalah yaitu Kasus Endin Wahyudin tahun 2001. Endin melaporkan 3 hakim agung, yaitu M. Yahya Harahap, Marnis Kahar, dan Supraptini. Setelah melaporkan hal tersebut Endin mendapat serangan balik. Marnis Kahar dan Supraptini melaporkan Endin ke Mabes Porli dengan dituduh melakukan fitnah dan pencemaran nama baik. Pada 24 Oktober 2001, PN Jakarta Pusat memutuskan Endin bersalah, dia dihukum penjara selama 3 bulan dengan masa percobaan 6

bulan (Tuanakotta, 2012:620). Selain kasus Endin Wahyudin, kasus *fraud* yang terungkap karena *whistle-blower* adalah kasus papa minta saham pada tahun 2015.

Sudirman Said sebagai Menteri Energi dan Sumber Daya Mineral (ESDM) pada tanggal 16 November 2015 melaporkan Setya Novanto secara tertulis ke Mahkamah Kehormatan Dewan (MKD) DPR RI. Laporan tersebut berisi dugaan bahwa Setya Novanto telah meminta sejumlah saham PT. Freeport Indonesia dengan mengatasnamakan Presiden dan Wakil Presiden Republik Indonesia. Pada tanggal 2 Desember 2015 sidang MKD dimulai dan Sudirman Said memberikan rekaman utuh dan transkrip percakapan antara Setya Novanto, pengusaha Riza Chalid, dan Direktur Freeport Maroef Sjamsoeddin. Pada tanggal 16 Desember 2015 seluruh anggota MKD sebanyak 17 orang memutuskan Setya Novanto bersalah, dengan suara terbanyak sebesar 10 orang memutuskan sanksi sedang yaitu pemberhentian Setya Novanto sebagai Ketua DPR RI dan pada hari yang sama Setya Novanto mengundurkan diri dari jabatan sebagai Ketua DPR RI, namun kasus papa minta saham ini tidak berhenti pada keputusan MKD. Setya Novanto melaporkan Sudirman Said terkait UU ITE No. 11 tahun 2008 tentang Informasi dan Transaksi Elektronik. Dalam sidang MKD, Sudirman Said dihadapkan dengan berbagai pertanyaan sehingga membuatnya merasa seperti terdakwa. Hal ini dipertegas dengan pernyataan Sudirman Said yaitu: “Seharusnya, pengadu dimuliakan, bukan justru dianggap sebagai seorang yang bersalah” (Jason, 2017).

Dari kedua kasus di atas, menggambarkan bahwa menjadi seorang *whistle-blower* diperlukan keberanian dan keyakinan untuk melakukannya. Pengungkapan pelanggaran pada umumnya menimbulkan konsekuensi yang tidak diinginkan

oleh para *whistle-blower*. Organisasi mengancam akan membalas dendam pada *whistle-blower* untuk mencegah pengungkapan publik atas tindakan tidak etis dari organisasi. Pembalasan dendam organisasi dapat berupa kehilangan pekerjaan, pencemaran nama baik dan isolasi dalam bekerja (Miceli dan Near, 1994:780).

Dilema etis inilah yang membuat pegawai lebih memilih posisi aman dengan berdiam diri daripada harus mengalami hal yang tidak menyenangkan pasca pengungkapan kasus kecurangan yang mereka temukan kepada pihak yang berwajib. Mengingat banyaknya risiko yang akan dialami *whistle-blower* atas tindakannya sangat diperlukan peraturan dan sistem terpercaya yang dapat melindungi keamanan *whistle-blower*. Tanpa adanya sistem pelaporan dan perlindungan *whistle-blower*, partisipasi publik untuk membongkar suatu dugaan tindak pidana atau pelanggaran menjadi rendah (Semendawai *et al.*, 2011: xiv).

Saat ini praktik-praktik sistem pelaporan dan perlindungan *whistle-blower* di Indonesia belum sepenuhnya dilaksanakan secara luas di lembaga-lembaga pemerintah atau lembaga negara, institusi-institusi publik atau sektor swasta. Negara ini sangat jauh tertinggal dari negara-negara lain, seperti Amerika Serikat (AS), Australia, dan beberapa negara di Eropa yang sudah lama menerapkan sistem pelaporan dan perlindungan *whistle-blower* (Semendawai *et al.*, 2011: xi).

Indonesia sebenarnya memiliki beberapa undang-undang yang mengatur perlindungan terhadap sanksi, namun regulasi tersebut masih tersebar dalam beberapa pasal, disamping itu implementasinya masih lemah. Dibutuhkan satu undang-undang khusus yang mengatur tentang *whistle-blowing* agar payung hukum terhadap *whistle-blower* menjadi lebih kuat, khususnya dalam melindungi *whistle-blower* dari kriminalisasi. Peraturan yang mengatur mengenai

Perlindungan Sanksi dan Korban pada Undang-Undang Nomor 31 tahun 2014 yang merupakan perubahan atas Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2006 dan SEMA Nomor 4 Tahun 2011 tentang Perlakuan bagi Pelapor Tindak Pidana (*Whistle-blower*) dan Saksi Pelaku yang Bekerjasama (*Justice Collaborator*).

Selain diperlukan regulasi untuk melindungi *whistle-blower*, perancangan sistem yang aman juga diperlukan, dimana sistem tersebut dapat menjaga kerahasiaan identitas pelapor. Perancangan sistem yang menjaga kerahasiaan identitas pelapor ini akan berdampak baik. Dimana pegawai akan merasa aman dan tidak perlu khawatir bahwa identitasnya akan terbongkar. Dengan adanya regulasi dan perancangan sistem yang menjaga kerahasiaan *whistle-blower* akan mempengaruhi minat pegawai untuk melakukan tindakan *whistle-blowing system*.

Penelitian sebelumnya yang berkaitan dengan minat pegawai untuk melakukan tindakan *whistle-blowing* dilakukan oleh Setyawati, Ardiyani dan Sutrisno (2015) yang meneliti tentang faktor-faktor yang mempengaruhi niat untuk melakukan *whistle-blowing* internal. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Sample dalam penelitian ini adalah para pegawai yang bekerja di Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/ Jasa Pemerintah (LKPP). Penelitian ini dilakukan dengan metode survei melalui kuesioner. Sebanyak 100 kuesioner yang tersebar dan yang kembali sebanyak 58 kuesioner. Dari 58 kuesioner yang kembali, sebanyak 48 kuesioner dapat diolah dan selebihnya tidak dapat diolah. Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui apakah faktor *egoism*, *benevolence*, *principle*, komitmen organisasi, *personal cost*, dan keseriusan pelanggaran dapat mempengaruhi niat pegawai untuk melakukan tindakan *whistleblowing* internal. Berdasarkan hasil penelitian faktor *benevolence*, *principle*,

komitmen organisasi, dan keseriusan pelanggaran berpengaruh positif terhadap niat pegawai untuk melakukan tindakan *whistleblowing* internal, sedangkan *egoism* dan *personal cost* berpengaruh negatif terhadap niat pegawai untuk melakukan tindakan *whistleblowing* internal.

Penelitian lainnya yang meneliti mengenai minat pegawai untuk melakukan tindakan *whistle-blowing* dilakukan oleh Lestari dan Yaya (2017) mengenai *whistleblowing* dan faktor-faktor yang memengaruhi niat melaksanakannya oleh aparatur sipil negara. Penelitian ini dilakukan di kantor wilayah Kementerian Keuangan di DIY. Subjek penelitiannya adalah aparatur sipil negara yang bekerja di kantor wilayah Kementerian Keuangan di DIY. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Pengumpulan data diperoleh dari kuesioner. Dari 90 kuesioner yang tersebar, sebanyak 70 kuesioner dapat diproses, sedangkan 11 kuesioner tidak dapat diproses dengan rincian sebanyak 7 kuesioner tidak terisi secara lengkap dan 4 kuesioner dikeluarkan dari analisis karena mengganggu normalitas keseluruhan data. Penelitian ini dilakukan untuk meneliti pengaruh *ethical climate egoism*, *ethical climate benevolence*, *ethical climate principle*, *locus of control* internal, komitmen organisasi, *personal cost*, dan keseriusan pelanggaran terhadap niat pegawai untuk melaksanakan tindakan *whistleblowing*. Berdasarkan hasil penelitian hanya keseriusan pelanggaran yang dapat mempengaruhi niat pegawai untuk melaksanakan tindakan *whistle-blowing*, sedangkan faktor *ethical climate egoism*, *ethical climate benevolence*, *ethical climate principle*, *locus of control* internal, komitmen organisasi dan *personal cost* tidak berpengaruh terhadap niat pegawai untuk melaksanakan tindakan *whistle-blowing*.

Kedua penelitian yang telah dipaparkan di atas, menggunakan pendekatan kuantitatif dengan teknik pengumpulan data melalui kuesioner. Perbedaan dengan penelitian sebelumnya, selain terletak pada objek penelitian, jenis penelitian ini adalah kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara. Penelitian ini tidak menguji teori-teori tertentu dengan cara meneliti hubungan antara variabel tetapi menggali permasalahan secara lebih dalam melalui proses wawancara. Teknik pengumpulan data diperoleh melalui wawancara semi terstruktur. Sifat pertanyaan wawancara merupakan pertanyaan terbuka yang memungkinkan penjawab memberikan jawaban lebih luas dan mendalam.

Berdasarkan uraian di atas, penelitian ini dilakukan untuk menggali secara lebih dalam mengenai minat pegawai untuk melakukan tindakan *whistle-blowing system* yang dipengaruhi oleh lingkungan perusahaan sebagai upaya dalam mencegah dan mendeteksi tindakan *fraud* yang mungkin terjadi. Penelitian ini dilakukan di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Malang. Penelitian ini dilakukan di sektor perbankan dikarenakan kegiatan operasional perbankan memiliki kompleksitas tinggi terhadap penyimpangan, baik secara administrasi dan mengarah pada tindak pidana atau *fraud*. Dengan demikian, judul penelitian yang dipilih oleh peneliti adalah sebagai berikut: **“Minat Pegawai untuk Melakukan Tindakan *Whistle-blowing System* berdasarkan Teori Iklim Etis (Studi pada Kantor Perwakilan Bank Indonesia Malang).**

1.2 Rumusan Penelitian

Berangkat dari latar belakang yang telah diuraikan dalam penjelasan di atas,

rumusan masalah yang akan diteliti adalah:

“Bagaimana Minat Pegawai untuk Melakukan Tindakan *Whistle-blowing System* berdasarkan Teori Iklim Etis pada Kantor Perwakilan Bank Indonesia Malang”.

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, tujuan dari penelitian ini adalah: Menggali secara lebih dalam mengenai minat pegawai untuk melakukan tindakan *whistle-blowing system* berdasarkan Teori Iklim Etis pada Kantor Perwakilan Bank Indonesia Malang.

1.4 Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat berguna bagi mahasiswa, instansi, organisasi, sekolah, masyarakat dan lainnya untuk menambah ilmu dan wawasan terkait dengan minat pegawai untuk melakukan tindakan *whistle-blowing system* berdasarkan teori iklim etis. Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai referensi untuk penelitian selanjutnya.

2. Manfaat Praktis

a. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi kepada perusahaan sebagai evaluasi terhadap perusahaannya.

b. Penelitian ini diharapkan dapat berguna secara teknis bagi perusahaan untuk memperbaiki dan meningkatkan iklim etis perusahaan yang akan

mempengaruhi minat pegawai dalam berperilaku.

1.5 Sistematika Penulisan

Sebagai gambaran umum dan untuk memudahkan dalam pembahasan dan penelaahan uraian yang lebih terperinci dan terarah, maka skripsi ini disusun menjadi lima bab yang saling berhubungan antara satu dengan lainnya sehingga menjadi sebuah kesatuan. Adapun sistematika penulisan sebagai berikut.

Bab I Pendahuluan. Pada bab ini terdiri dari latar belakang penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

Bab II Tinjauan Pustaka. Bab ini menguraikan secara teoritis mengenai teori-teori yang berkaitan dengan penelitian yang diambil dari beberapa literatur serta jurnal ilmiah sebagai landasan penulis dalam melakukan penelitian.

Bab III Metode Penelitian. Pada bab ini menjelaskan metode yang digunakan dalam melaksanakan penelitian yang meliputi jenis penelitian, sumber data dan teknik pengumpulan data, serta teknik analisis data.

Bab IV Hasil dan Pembahasan. Bab ini menguraikan mengenai hasil penelitian serta pembahasannya berdasarkan metode penelitian yang digunakan dalam penelitian.

Bab V Penutupan. Bab ini menguraikan mengenai kesimpulan penelitian berdasarkan hasil penelitian, keterbatasan selama melakukan penelitian serta saran untuk penelitian berikutnya.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 *Fraud*

Pada sub bab ini akan membahas tentang *fraud*, mulai dari definisi *fraud*, jenis-jenis *fraud*, faktor pemicu *fraud* yaitu faktor yang dapat mendorong seseorang untuk melakukan *fraud*, dan terakhir membahas tentang pelaku *fraud*.

2.1.1 Definisi *Fraud*

Istilah kata *fraud* berasal dari kata *fraude* (dalam bahasa Prancis) atau *fraus* (dalam bahasa latin) yang berarti penipuan (*deceit*). Kamus Oxford mendefinisikan *fraud* sebagai tindakan yang salah atau tindakan kriminal yang dimaksudkan untuk mendapatkan keuntungan *financial* atau keuntungan pribadi.

Ada beberapa pendapat mengenai definisi *fraud*. Menurut Karyono (2013:1) *fraud* adalah tindakan melawan hukum yang merugikan entitas/ organisasi dan menguntungkan pelakunya. Tindakan *fraud* ini berupa pengambilan atau pencurian harta milik atau aset organisasi, menyembunyikan dan mengalihkan atau membelanjakan aset tersebut. Adapun pendapat lain mengenai definisi *fraud* yang dikemukakan Albrecht, Albrecht, Albrecht dan Zimbelman dalam bukunya yang berjudul *Fraud Examination* (2012:6) mendefinisikan *fraud* merupakan suatu istilah yang umum, dan mencakup segala macam cara yang dapat digunakan dengan kelihaihan tertentu, yang dipilih oleh seseorang individu, untuk mendapatkan keuntungan dari pihak lain dengan melakukan representasi yang salah. Tidak ada aturan yang baku dan tetap yang bisa dikeluarkan sebagai proposisi umum dalam mendefinisikan *fraud*, termasuk kejut, tipu muslihat, ataupun cara-cara yang licik dan tidak wajar yang digunakan untuk melakukan

penipuan. Batasan satu-satunya dalam mendefinisikan *fraud* adalah hal-hal yang membatasi ketidakjujuran manusia.

Kitab Undang-undang Hukum Pidana (KUHP) di Indonesia menyebutkan beberapa pasal yang mencakup definisi *fraud*. Salah satunya adalah pasal 378 mengenai perbuatan curang. Menurut definisi yang disebutkan dalam KUHP, perbuatan curang yang dimaksudkan untuk menguntungkan diri sendiri atau orang lain secara melawan hukum, dengan memakai nama palsu atau martabat palsu, dengan tipu muslihat, ataupun rangkaian kebohongan, menggerakkan orang lain untuk menyerahkan barang sesuatu kepadanya, atau supaya memberi hutang maupun menghapuskan piutang.

Berdasarkan beberapa definisi *fraud* di atas, dapat disimpulkan bahwa *fraud* adalah berbagai macam cara yang dilakukan untuk mendapatkan keuntungan bagi diri sendiri atau orang lain dengan cara-cara yang licik ataupun serangkaian kebohongan yang menyebabkan kerugian bagi pihak lain.

2.1.2 Jenis *Fraud*

Report to the Nations on Occupational Fraud and Abuse 2016 yang dirilis oleh *Association of Certified Fraud Examiners* (ACFE) mengklasifikasikan *fraud* kedalam beberapa kelompok yang dikenal dengan istilah *fraud tree* yaitu *Occupational Fraud and Abuse Classification System*. ACFE mengklasifikasikan *fraud* menjadi 3 kelompok, yaitu:

1. Penyalahgunaan Aset (*Asset Misappropriation*)

Menurut Albrecht, Albrecht, Albrecht dan Zimbelman (2012: 506) pegawai, pemasok, dan pelanggan organisasi memiliki 3 kesempatan untuk mencuri

aset-aset: 1) mereka dapat mencuri penerimaan kas dan aset-aset lain saat mereka masuk ke dalam sebuah organisasi 2) mereka dapat mencuri kas, persediaan, dan aset lainnya yang ada di tangan 3) mereka dapat melakukan kecurangan pengeluaran dengan meminta organisasi membayar untuk sesuatu yang tidak perlu dibayar atau membayar dengan jumlah yang lebih besar atas sesuatu yang dibeli. Dalam setiap jenis kecurangan ini, pelaku dapat bertindak sendiri atau dengan melakukan kolusi bersama pihak lain.

Report to The Nations Occupational Fraud and Abuse 2016 yang dirilis oleh *Association of Certified Fraud Examiners (ACFE)* mengemukakan bahwa penyalahgunaan aset merupakan tindakan *fraud* yang paling umum terjadi, dengan tingkat frekuensi sebesar 83% dari total keseluruhan kasus *fraud* yang dilaporkan. Berdasarkan jumlah kerugian yang diakibatkan dari tindakan penyalahgunaan aset menunjukkan angka terendah yaitu \$125,000 dolar AS apabila dibandingkan dengan tindakan korupsi dan penipuan pada laporan keuangan.

2. Kecurangan Laporan Keuangan (*Financial Statement Fraud*)

Kecurangan laporan keuangan merupakan suatu bentuk pengubahan laporan keuangan organisasi untuk membuat perusahaan terlihat lebih atau kurang menguntungkan (Albrecht, Albrecht, Albrecht dan Zimbelman, 2012:505). Laporan keuangan yang menggambarkan posisi keuangan dan kinerja keuangan suatu organisasi terkadang dengan sengaja disalah sajian. Salah saji dalam laporan keuangan bisa jadi merupakan akibat dari adanya tindakan manipulasi, pemalsuan, atau melakukan perubahan dalam catatan akuntansi (Albrecht, Albrecht, Albrecht dan Zimbelman, 2012:359).

Report to the Nations on Occupational Fraud and Abuse 2016 yang dirilis oleh *Association of Certified Fraud Examiners* (ACFE) menyatakan bahwa kasus kecurangan laporan merupakan jenis kasus *fraud* yang jarang dilakukan, yang memiliki frekuensi 10% dari keseluruhan kasus *fraud*, namun memiliki tingkat kerugian yang paling besar, yaitu rata-rata sebesar \$975.000 dolar AS.

3. Korupsi (*Corruption*)

Korupsi merupakan perbuatan yang merugikan kepentingan umum/ publik atau masyarakat luas untuk kepentingan pribadi atau kelompok tertentu (Karyono, 2013:22). Istilah korupsi juga bisa dinyatakan sebagai suatu perbuatan tidak jujur atau penyelewengan yang dilakukan karena adanya suatu pemberian. Dalam prakteknya, korupsi lebih dikenal sebagai menerima uang yang ada hubungannya dengan jabatan tanpa ada catatan administrasinya (Priantara, 2013: 7). *Report to the Nations on Occupational Fraud and Abuse* 2016 yang dirilis oleh *Association of Certified Fraud Examiners* (ACFE) menyatakan bahwa korupsi terbagi menjadi 4 jenis, yaitu:

a. Konflik Kepentingan (*Conflict of Interest*)

Bentuk korupsi ini ketika karyawan atau manajer mempunyai kepentingan pribadi pada suatu kegiatan atau transaksi bisnis pada organisasi dimana ia bekerja, kepentingan tersebut berlawanan dengan kepentingan organisasinya (Karyono, 2013: 22).

b. Suap (*Bribery*)

Suap atau pemberian, permohonan atau penerimaan atas sesuatu yang bernilai untuk mempengaruhi tindakan seseorang karena pekerjaannya. Sesuatu yang bernilai tersebut dapat berupa uang, pelunasan hutang,

hiburan, fasilitas. Keuntungan bisnis, janji-janji manis, pinjaman, dan sebagainya (Karyono, 2013: 23). ACFE menyatakan bahwa korupsi merupakan 10% dari seluruh kasus *fraud* di tempat kerja. Hampir 90% kerugian akibat korupsi ditimbulkan dari skema penyuapan.

c. Pemberian Tidak Sah (*Illegal Gratuity*)

Pemberian tidak sah adalah pemberian sesuatu yang bernilai kepada seseorang karena keputusan yang diambil oleh seseorang. Keputusan itu berdampak memberi keuntungan kepada pemberi sesuatu yang bernilai tersebut (Karyono, 2013: 24).

d. Pemerasan secara Ekonomi (*Economic Extortion*)

Pada bentuk korupsi ini, karyawan minta pembayaran dari rekanan (*vendor*) atas keputusan yang diambil yang menguntungkan rekanan (*vendor*) tersebut. Caranya dengan jalan menakut-nakuti dengan ancaman atau bujukan (Karyono, 2013: 24)

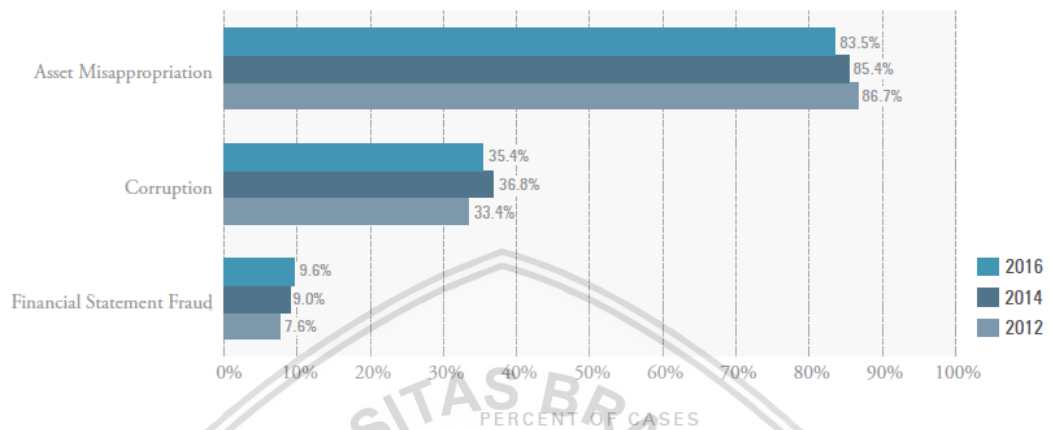
Report to The Nations Report to the Nations on Occupational Fraud and Abuse 2016 yang dirilis oleh Association of Certified Fraud Examiners (ACFE) mengemukakan bahwa korupsi berada ditengah-tengah dalam hal frekuensi dan kerugian, yaitu dengan tingkat frekuensi sebesar 35% dari total keseluruhan kasus *fraud* yang mengakibatkan kerugian rata-rata sebesar \$200.000 dolar AS.

Berikut ini tingkat frekuensi dari ketiga jenis *fraud* dalam *Report to the Nations on Occupational Fraud and Abuse* 2016 yang dirilis oleh Association of Certified Fraud Examiners (ACFE) dapat dilihat pada gambar 2.1 dan tingkat kerugian dari ketiga jenis *fraud* dalam *Report to the Nations on Occupational Fraud and Abuse* 2016 yang dirilis oleh Association of Certified Fraud Examiners

(ACFE) dapat dilihat pada gambar 2.2.

Gambar 2.1

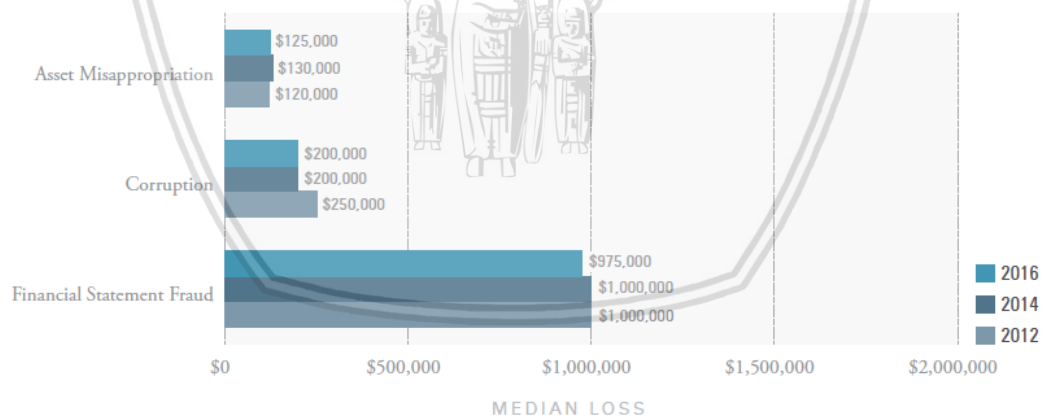
Occupational frauds by category-frequency



Sumber: ACFE, 2016

Gambar 2.2

Occupational frauds by category-median loss



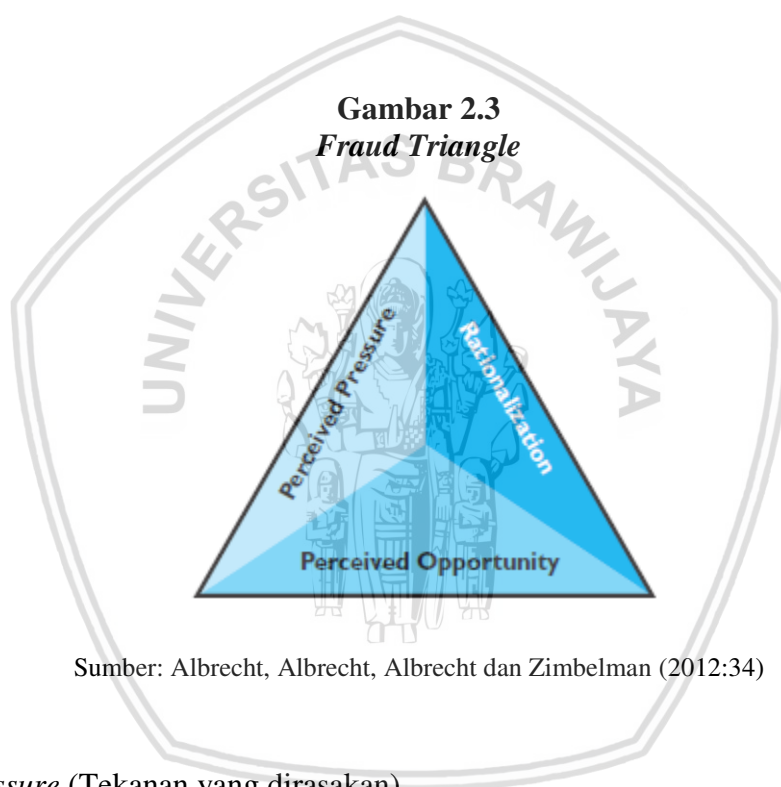
Sumber: ACFE, 2016

2.1.3 Faktor Pemicu *Fraud*

Pada sub bab ini akan membahas tentang faktor pemicu *fraud*, yaitu *fraud triangle* dan *fraud diamond* sebagai teori yang menyempurnakan teori *fraud triangle*.

2.1.3.1 *Fraud Triangle*

Pada tahun 1950-an Donald Cressey meneliti mengapa *fraud* dapat terjadi. Cressey mewawancarai 200 pelaku *fraud* yang ditahan akibat terlibat dalam kasus penggelapan. Pada umumnya, mereka memberi jawaban bahwa *pressure*, *rationalization*, *knowledge and opportunity* merupakan faktor-faktor yang memicu *fraud*. Ketiga point tersebut dikenal sebagai *fraud triangle* (Singleton, 2006:9)



Sumber: Albrecht, Albrecht, Albrecht dan Zimbelman (2012:34)

1. *Pressure* (Tekanan yang dirasakan)

Albrecht, Albrecht, Albrecht dan Zimbelman (2012:34) mengatakan bahwa setiap pelaku *fraud* menghadapi berbagai jenis tekanan yang dirasakan. Sebagian besar tekanan melibatkan kebutuhan keuangan, meskipun tekanan non keuangan, seperti kebutuhan untuk melaporkan hasil keuangan yang lebih baik daripada kinerja yang sebenarnya, frustrasi dengan pekerjaan, atau bahkan tertantang untuk mengalahkan sistem, dapat juga memotivasi

kecurangan.

Albrecht, Albrecht, Albrecht dan Zimbelman (2012:36) membagi faktor *pressure* ke dalam 4 jenis, yaitu:

a. *Financial Pressure* (Tekanan Keuangan)

Penelitian membuktikan bahwa hampir 95% dari semua *fraud* disebabkan oleh *financial* atau *vice related pressure*. Beberapa *financial pressure* yang umumnya dapat menyebabkan pelaku melakukan *fraud* antara lain sifat tamak (*greedy*), gaya hidup mewah, kerugian finansial secara personal, banyaknya utang, serta kebutuhan finansial yang tidak pernah diduga.

Financial pressure merupakan tipe *pressure* yang paling umum untuk mendorong seseorang melakukan *fraud*. Biasanya ketika manajemen melakukan *financial statement fraud*, mereka mengalami tekanan yang diakibatkan sedikitnya kas yang dimiliki perusahaan, banyaknya jumlah piutang yang tak tertagih, kehilangan *customer*, pemasaran produk yang menurun, serta dibatasinya perjanjian utang dengan pemberi utang.

b. *Vices Pressure* (Tekanan untuk Melakukan Perbuatan Jahat)

Hal yang berhubungan dengan *financial pressure* adalah *vice pressure*, yaitu tekanan yang disebabkan oleh kebiasaan buruk pelaku, seperti suka berjudi, minum-minuman beralkohol, dan penggunaan obat-obatan terlarang.

c. *Work Related Pressure* (Tekanan Terkait Pekerjaan)

Beberapa pelaku melakukan *fraud* karena tekanan yang berhubungan dengan pekerjaan. Misalnya memiliki perasaan kecewa atas pekerjaan yang didapat, ketakutan akan kehilangan pekerjaan, ingin terlihat

menonjol, ingin dipromosikan, dan merasa dibayar dengan gaji yang terlalu rendah.

d. *Other Pressure* (Tekanan Lainnya)

Jenis *pressure* yang tidak termasuk dalam ketiga jenis *pressure* sebelumnya dikategorikan dalam *other pressure*. Misalnya *fraud* yang didorong atas keinginan untuk merubah taraf hidup yang lebih baik.

2. *Opportunity* (Peluang atau Kesempatan yang dimiliki)

Meskipun individu berada dalam tekanan dan memiliki motivasi untuk melakukan tindakan *fraud*, namun hal tersebut tidak menimbulkan ancaman bagi organisasi selama mereka tidak memiliki *opportunity* (Golden, 2006:134). *Opportunity* adalah peluang yang memungkinkan *fraud* terjadi. Singleton (2006:11) menyatakan bahwa faktor utama dari *opportunity* adalah *internal control*. Kelemahan pengendalian internal menyediakan kesempatan bagi pelaku *fraud* untuk melaksanakan aksi kejahatannya. Kesempatan untuk melakukan *fraud* akan meningkat di hadapan manajemen yang lemah dan perhatian yang rendah atas *internal control*. Karena pada umumnya pihak yang memerangi *fraud* percaya bahwa adanya pengendalian internal yang baik dapat mengeliminasi kesempatan, mereka berfokus pada semua atau sebagian besar upaya pencegahan dalam mengimplementasikan pengendalian dan memastikan kelayakannya (Albrecht, Albrecht, Albrecht dan Zimbelman, 2012:35).

3. *Rationalization*

Sudut ketiga dari *fraud triangle* adalah *rationalization* atau mencari pembenaran sebelum melakukan kejahatan, bukan setelahnya. Mencari pembenaran sebenarnya merupakan bagian yang harus ada dari kejahatan itu sendiri, bahkan bagian dari motivasi untuk melakukan kejahatan. *Rationalization* diperlukan agar si pelaku dapat mencerna perilakunya yang melawan hukum untuk tetap mempertahankan jati dirinya sebagai orang yang dipercaya (Tuanakotta, 2012: 212)

Contohnya pelaku beranggapan melakukan *fraud* dengan alasan telah mengabdikan di perusahaan cukup lama, sehingga ia merasa berhak mendapatkan lebih (Singleton, 2006:10).

2.1.3.2 *Fraud Diamond*

Fraud triangle dapat ditingkatkan untuk memperbaiki pencegahan dan deteksi *fraud* dengan mempertimbangkan elemen keempat. Selain *pressure*, *opportunity*, dan *rationalization*, *fraud diamond* mempertimbangkan *capability* (kemampuan) seseorang. Banyak penipuan, terutama yang berniali miliaran dolar tidak akan terjadi tanpa adanya kemampuan dari seseorang yang melakukan *fraud* (Wolfe dan Hermanson, 2004:2).

Menurut Wolfe dan Hermanson (2004:2) adanya peluang hanya merupakan pintu masuk untuk melakukan *fraud*, sedangkan tekanan dan rasionalisasi yang mendorong seseorang untuk melakukan *fraud*. Tetapi orang yang melakukan kecurangan tersebut harus memiliki kemampuan (*capability*) untuk menyadari bahwa pintu masuk tersebut merupakan peluang yang dapat dimanfaatkan bukan hanya sekali namun berkali-kali. Wolfe dan Hermanson (2004:3) juga

menjelaskan sifat-sifat terkait kemampuan dalam pribadi pelaku kecurangan, antara lain:

1. *Positioning*

Posisi seseorang dalam organisasi dapat memberikan kemampuan untuk memanfaatkan kesempatan untuk melakukan *fraud*.

2. *Intelligence dan creativity*

Pelaku dapat memahami dan mengeksploitasi kelemahan pengendalian internal dan menggunakan posisi dan fungsinya untuk melakukan *fraud*.

3. *Convidence dan Ego*

Seseorang yang memiliki keyakinan dan ego yang besar cenderung tidak mudah untuk terdeteksi dalam melakukan *fraud*.

4. *Coercion*

Pelaku bisa mempengaruhi orang lain untuk melakukan atau menyembunyikan tindakan *fraud*.

5. *Deceit*

Pelaku kecurangan harus mampu berbohong secara meyakinkan agar tidak mudah untuk terdeteksi.

6. *Stress*

Pelaku harus mampu mengontrol diri dan stres setelah melakukan tindakan kecurangan.

2.1.4 Pelaku *Fraud*

Albrecht, Albrecht, Albrecht dan Zimbelman (2012:33) mengungkapkan bahwa siapapun dapat melakukan *fraud*. Pelaku *fraud* biasanya tidak dapat dibedakan dari orang lain dengan dasar demografis atau karakteristik psikologis. Sebagian besar pelaku *fraud* memiliki profil yang tampak seperti orang jujur. Selain itu, pelaku *fraud* lebih berpendidikan, lebih religius, lebih sedikit memiliki catatan kriminal, lebih sedikit yang memiliki kecanduan alkohol, dan lebih sedikit yang menggunakan obat-obatan terlarang. Mereka juga sehat secara psikologis. Mereka memiliki lebih banyak optimisme, penghargaan terhadap diri sendiri, kecukupan diri, pencapaian, motivasi, dan harmoni dalam keluarga dibanding dengan pelaku yang lain. Pelaku kecurangan juga tampak lebih menunjukkan keterlibatan sosial, pengendalian diri, kebaikan, dan empati dibandingkan dengan pelaku kejahatan lain.

Ketika pelaku *fraud* dibandingkan dengan mahasiswa, mereka hanya sedikit memiliki perbedaan. Pelaku *fraud* menanggung lebih banyak luka fisik dan lebih tidak jujur, lebih independen, lebih dewasa secara seksual, lebih menyimpang secara sosial, dan lebih berempati dibandingkan mahasiswa. Pelaku *fraud* lebih mirip dengan mahasiswa dibandingkan pelaku kejahatan lainnya (Albrecht, Albrecht, Albrecht dan Zimbelman, 2012:33). Pelaku *fraud* lebih mirip dengan kebanyakan orang yang dicari organisasi untuk diajak kerjasama, oleh karena itu penting untuk memahami karakteristik pelaku *fraud* karena mereka tidak tampak seperti orang jahat pada umumnya.

2.2 Whistle-blowing

Dalam sub bab ini akan membahas tentang *whistle-blowing*, yaitu: definisi *whistle-blowing*, *whistle-blowing system*, peran *whistle-blowing system*, dilema *whistle-blowing system*, dan kegagalan *whistle-blowing system* dalam mendeteksi *fraud*.

2.2.1 Definisi Whistle-blowing

Whistle-blowing merupakan pengungkapan oleh anggota organisasi (baik mantan pegawai atau yang masih bekerja) atas suatu praktik ilegal, tidak bermoral atau melanggar hukum kepada individu atau organisasi yang dapat menimbulkan efek tindak perbaikan (Miceli & Near, 1985:4). Menurut KNKG Pelaporan pelanggaran (*whistle-blowing*) adalah pengungkapan tindakan pelanggaran atau pengungkapan perbuatan yang melawan hukum, perbuatan tidak etis/ tidak bermoral atau perbuatan lain yang dapat merugikan organisasi maupun pemangku kepentingan, yang dilakukan karyawan atau pimpinan organisasi kepada pimpinan organisasi atau lembaga lain yang dapat mengambil tindakan atas pelanggaran tersebut. Pengungkapan ini umumnya dilakukan secara rahasia (*confidential*) (Tuanakotta, 2012: 611). Pelaku *whistle-blowing* disebut dengan *whistle-blower*. *Whistle-blower* biasanya ditujukan kepada seseorang yang pertama kali mengungkap atau melaporkan suatu tindak pidana atau tindakan yang dianggap ilegal di tempatnya bekerja atau orang lain berada, kepada otoritas internal organisasi atau kepada publik seperti media masa atau lembaga pemantau publik (LPSK, 2011: ix).

2.2.2 Whistle-blowing System

Sistem pelaporan pelanggaran atau *whistle-blowing system* adalah suatu sistem yang dirancang sedemikian rupa mengenai kriteria kecurangan yang dilaporkan meliputi 5W+1H, tindak lanjut dari laporan tersebut, *reward* dan perlindungan bagi sang pelapor, dan hukuman atau sanksi untuk terlapor. Sistem ini merupakan wadah atau saluran bagi *whistle-blower* untuk mengungkap dan melaporkan tindak kecurangan (Nugroho, 2015:34).

Menurut Albrecht, Albrecht, Albrecht dan Zimbelman (2012: 118), program *whistle-blowing* yang baik dapat menjadi alat yang sangat efektif dalam mendeteksi dan mencegah kecurangan. Banyak penelitian telah menunjukkan bahwa *whistle-blowing system* yang efektif harus memenuhi 4 elemen berikut:

1. Anonimitas

Sebuah sistem yang baik harus merahasiakan identitas seseorang *whistle-blower*, karena tanpa rasa takut untuk melaporkan tindak pelanggaran dan kecurangan di dalam organisasi. Ketika sebuah laporan tersebut merupakan bagian dari sebuah kejahatan, maka dapat memudahkan untuk menginvestigasi pelanggaran yang dilaporkan.

2. Independensi

Seorang karyawan akan merasa nyaman jika pelanggaran yang ia laporkan ditindaklanjuti oleh pihak yang independen, artinya tidak ada hubungan dengan pihak organisasi manapun pihak yang melakukan pelanggaran.

3. Akses yang mudah

Karyawan harus memiliki beberapa saluran untuk melaporkan tindak pelanggaran. Diantaranya dapat melalui telepon, *e-mail*, sistem *online*, dan faksimili. Hal ini menjamin semua karyawan (dari manajer puncak hingga buruh) bisa dengan merahasiakan namanya untuk melaporkan tindak pelanggaran melalui saluran-saluran tersebut.

4. Tindak lanjut

Pelanggaran yang dilaporkan melalui *whistle-blowing system* kemudian ditindaklanjuti untuk menentukan tindakan yang diperlukan dalam menyelidiki suatu pelanggaran. Hal ini akan menunjukkan manfaat dari sistem tersebut dan dapat mendorong karyawan untuk lebih aktif lagi melaporkan tindak pelanggaran.

Menurut KNKG sistem pelaporan pelanggaran (*whistle-blowing system*) yang baik memberikan fasilitas dan perlindungan (*whistle-blower protection*) (Tuanakotta, 2012: 613). Berikut sistem pelaporan yang baik menurut KNKG:

1. Fasilitas saluran pelaporan (telepon, surat, *e-mail*).
2. Perlindungan kerahasiaan identitas pelapor.
3. Perlindungan atas tindakan balasan dari dilaporkan atau perusahaan.
4. Informasi tindak lanjut, berupa kapan dan bagaimana serta kepada institusi mana tindak lanjut diserahkan.

Menurut LPSK (2011: 19) mekanisme *whistle-blowing* adalah suatu sistem yang dapat dijadikan media bagi saksi pelapor untuk menyampaikan informasi mengenai tindakan penyimpangan yang diindikasikan terjadi dalam suatu perusahaan. Di dalam perusahaan umumnya terdapat 2 cara sistem pelaporan agar dapat

berjalan dengan efektif, adapun 2 cara sistem pelaporan tersebut, yaitu:

1. Mekanisme Internal

Sistem pelaporan internal umumnya dilakukan melalui saluran komunikasi yang sudah baku dalam perusahaan. Sistem pelaporan internal *whistle-blower* perlu ditegaskan kepada seluruh karyawan. Dengan demikian, karyawan dapat mengetahui otoritas yang dapat menerima laporan. Berbagai bentuk pelanggaran yang dapat dilaporkan karyawan yang berperan sebagai *whistle-blower*, misalnya: perilaku tidak jujur yang berpotensi atau yang mengakibatkan kerugian finansial perusahaan, pencurian uang atau aset, perilaku yang mengganggu atau merusak keselamatan kerja, lingkungan hidup, dan kesehatan.

Aspek kerahasiaan identitas *whistle-blower*, jaminan bahwa *whistle-blower* mendapat perlakuan yang baik, seperti tidak diasingkan atau dipecat, perlu dipegang oleh pimpinan eksekutif atau Dewan Komisaris sangat penting. Pimpinan eksekutif atau Dewan Komisaris juga berperan sebagai orang yang melindungi *whistle-blower*.

2. Mekanisme Eksternal

Dalam sistem pelaporan secara eksternal diperlukan lembaga di luar perusahaan yang memiliki kewenangan untuk menerima laporan *whistle-blower*. Lembaga ini memiliki komitmen tinggi terhadap perilaku yang mengedepankan standar legal, beretika, dan bermoral pada perusahaan. lembaga tersebut bertugas menerima laporan, menelusuri atau menginvestigasi laporan, serta memberi rekomendasi kepada Dewan Komisaris. Lembaga tersebut berdasarkan UU yang memiliki kewenangan

untuk menangani kasus-kasus *whistle-blowing*, seperti LPSK, KPK, Ombudsman, Komisi Yudisial, PPATK, Polri, dan Komisi Kejaksaan.

Dengan demikian, pimpinan eksekutif atau Dewan Komisaris dapat mengambil keputusan atau kebijakan. Motif seseorang sebagai *whistle-blower* dapat bermacam-macam, mulai dari motif itikad baik menyelamatkan perusahaan, persaingan pribadi atau bahkan persoalan pribadi. Bagi pengembangan sistem ini yang terpenting adalah seseorang tersebut melaporkan untuk mengungkap kejahatan atau pelanggaran yang terjadi di perusahaannya bukan motifnya. Jika *whistle-blower* sudah melaporkan ke lembaga yang berwenang, seorang *whistle-blower* perlu mendapatkan perlakuan yang baik. Perlakuan yang baik itu meliputi adanya jaminan perlindungan terhadap aksi balas dendam, seperti pemecatan.

2.2.3 Peran *Whistle-blowing*

Dalam *Report to the Nations on Occupational Fraud and Abuse* 2016 yang dirilis oleh *Association of Certified Fraud Examiners* (ACFE), para pemeriksa *fraud* tersertifikasi mengestimasi bahwa organisasi kehilangan setiap tahunnya sekitar 5% dari pendapatan mereka akibat adanya ketidakjujuran dalam organisasi. Total kerugian akibat kasus *fraud* yang ada lebih dari \$ 6,3 milyar. Hal ini tentunya sangat merugikan pihak lain dan memiliki dampak kerugian yang sangat besar. Menurut Albrecht, Albrecht, Albrecht dan Zimbelman (2012: 118) memiliki *whistle-blowing system* yang baik merupakan salah satu alat yang efektif untuk mencegah *fraud*. Atas dasar tersebut, penting bagi suatu perusahaan untuk menerapkan sistem *whistle-blowing* kepada seluruh karyawan sebagai salah satu

mekanisme pengendalian dan pendeteksi tindakan *fraud*. Standar yang ada dalam Sarbanes-Oxley Act (SOX) tahun 2002 mewajibkan perusahaan untuk melaksanakan tata kelola perusahaan salah satunya dengan cara menerapkan teknik *whistle-blowing system* (Bhal dan Dadhich, 2011:2). Menurut Bhal & Dadnich (2011:485) *whistle-blowing system* adalah media penting untuk mencegah dan menghalangi tindakan. Memiliki sistem internal kontrol yang baik merupakan salah satu alat yang efektif dalam mencegah dan mendeteksi *fraud* (Albrecht, Albrecht, Albrecht dan Zimbelman, 2012:116).

Menurut KNKG ada beberapa manfaat dari penyelenggaraan *whistle-blowing system* yang baik (Tuanakotta, 2012: 612). Berikut beberapa manfaat *whistle-blowing system* menurut KNKG:

1. Tersedianya cara penyampaian informasi penting dan kritis bagi perusahaan kepada pihak yang harus segera menanganinya secara aman.
2. Timbulnya keengganan untuk melakukan kecurangan, dengan semakin meningkatnya kesediaan untuk melaporkan terjadinya kecurangan, karena kepercayaan terhadap sistem pelaporan yang efektif.
3. Tersedianya mekanisme deteksi dini atas kemungkinan terjadinya masalah akibat suatu pelanggaran.
4. Tersedianya kesempatan untuk menangani masalah pelanggaran secara internal terlebih dahulu, sebelum meluas menjadi masalah pelanggaran yang bersifat publik.
5. Mengurangi risiko yang dihadapi perusahaan, akibat dari pelanggaran baik dari segi keuangan, operasi, hukum, keselamatan kerja, dan reputasi.
6. Mengurangi biaya dalam menangani akibat dari terjadinya pelanggaran.

7. Meningkatnya reputasi perusahaan di mata pemangku kepentingan (*stakeholders*), regulator, dan masyarakat umum.
8. Memberikan masukan kepada perusahaan untuk melihat lebih jauh area kritis dan proses kerja yang memiliki kelemahan pengendalian internal, serta untuk merancang tindakan perbaikan yang diperlukan.

2.2.4 Dilema *Whistle-blowing*

Penelitian menemukan bahwa kurang dari separuh dari seluruh perusahaan yang disurvei memiliki prosedur pelaporan atau pengaduan untuk melaporkan dugaan penyimpangan atau pelanggaran. Sebanyak 60% dari perusahaan-perusahaan pelaporan ternyata tidak menggunakan prosedur itu. Hal ini dikarenakan sebagian besar perusahaan tidak memiliki mekanisme untuk melindungi pelapor atau *whistle-blower* yang ingin melaporkan perilaku yang mencurigakan atau menyimpang dari kode etik yang telah dibuat (Semendawai *et al.*, 2011: 18).

Sebagian besar yang mengetahui adanya tindakan pelanggaran lebih memilih posisi aman dengan berdiam diri daripada harus mengungkapkan dan mengalami hal yang tidak menyenangkan setelah pengungkapan kasus *fraud* yang mereka temukan kepada pihak yang berwajib. Sebelum memutuskan untuk menjadi *whistle-blower* banyak risiko yang harus dipertimbangkan. Menurut catatan yang dipublikasikan oleh KNKG, sistem ini dibangun karena dilatarbelakangi hasil survei yang dilakukan oleh *Institute of Business Ethics* pada tahun 2007, yang menyimpulkan bahwa satu di antara empat karyawan mengetahui kejadian pelanggaran. Tetapi lebih dari separuh (52%) yang mengetahui terjadinya

pelanggaran tersebut tetap diam dan tidak berbuat sesuatu (Semendawai *et al.*, 2011: 70).

Hal ini menggambarkan bahwa penerapan *whistle-blowing system* belum berjalan efektif. Tidak efektifnya penerapan *whistle-blowing system* ini sangat disayangkan mengingat bahwa *whistle-blowing system* yang baik merupakan salah satu alat yang terbaik untuk mendeteksi dan mencegah tindakan *fraud* (Albrecht, Albrecht, Albrecht dan Zimbelman, 2012: 118). Tidak efektifnya penggunaan sistem ini dikarenakan menjadi *whistle-blower* bukanlah suatu perkara yang mudah. Seseorang yang berasal dari internal organisasi umumnya akan menghadapi dilema etis apakah harus mengungkapkan atau membiarkannya. Sebagian orang memandang *whistle-blower* sebagai penghianat yang melanggar norma loyalitas organisasi, sebagian lainnya memandang *whistle-blower* sebagai pelindung heroik terhadap nilai-nilai yang dianggap lebih penting daripada loyalitas kepada organisasi (Rothschild dan Miethe, 1999:125).

Menjadi seorang *whistle-blower* diperlukan keberanian dan keyakinan untuk melakukannya. Pengungkapan pelanggaran pada umumnya menimbulkan konsekuensi yang tidak diinginkan oleh para *whistle-blower*. Organisasi mengancam akan membalas dendam pada *whistle-blower* untuk mencegah pengungkapan publik atas tindakan tidak etis dari organisasi. Selain itu, menurut Albrecht, Albrecht, Albrecht dan Zimbelman (2012:413) alasan lain yang membuat seseorang ragu-ragu untuk menyampaikan informasi mengenai *fraud* yang terjadi adalah: 1) mereka tidak ingin salah menuduh orang 2) mereka takut akan konsekuensi menjadi *whistle-blower* 3) mereka hanya memiliki kecurigaan tanpa adanya bukti.

2.2.5 Kegagalan *Whistle-blowing* dalam Mendeteksi *Fraud*

Delloite dalam Albrecht, Albrecht, Albrecht dan Zimbelman (2012:118) menyimpulkan bahwa ada empat alasan mengapa beberapa *whistle-blowing system* gagal untuk mendeteksi *fraud*, yaitu:

1. Kurangnya Anonimitas

Salah satu rintangan terbesar *whistle-blower* untuk melaporkan tindakan pelanggaran adalah takut akan adanya sanksi. Jika pegawai harus melaporkan tindakan pelanggaran melalui jalur internal yang tidak menjamin anonimitas, mereka mungkin tidak akan memberikan informasi. Mereka ingin mengingatkan organisasi mereka terkait tindakan pelanggaran, tetapi tidak dengan mengorbankan diri mereka.

2. Budaya Organisasi

Budaya organisasi terbentuk berdasarkan pengaruh manajemen puncak. Jika manajemen membuat contoh yang buruk, pegawai hanya akan diam dikarenakan dua alasan, pertama mereka takut dihukum oleh manajemen dan kedua mereka percaya bahwa manajemen tidak akan menindaklanjuti laporan *whistle-blower*, terutama berkaitan dengan tim manajemen.

3. Kebijakan

Jika kebijakan terkait perilaku yang dapat diterima dan etika dalam organisasi tidak cukup jelas, pegawai tidak tahu pasti mengenai apa yang disebut pelanggaran dan apakah mereka harus melaporkan aktivitas yang

mencurigakan atau tidak.

4. Kurangnya Kesadaran

Jika adanya *whistle-blowing system* tidak dikomunikasikan secara efektif atau tidak didorong, pegawai tidak akan menggunakannya atau tidak tahu bagaimana cara mengaksesnya.

2.3 Teori Iklim Etis

Teori iklim etis yang dicetuskan oleh Victor dan Cullen (1988) merupakan persepsi bersama tentang apa perilaku etis yang benar dan bagaimana isu-isu etis harus ditangani. Iklim etis adalah salah satu faktor utama yang membentuk hubungan intra organisasi dan sikap karyawan, sehingga memiliki dampak yang besar terhadap *output* yang dihasilkan oleh organisasi (Elci dan Alpkan, 2009:297).

Sebuah teori iklim etis dikembangkan dari organisasi dan teori ekonomi untuk menggambarkan faktor penentu iklim etis dalam organisasi. Secara khusus, lingkungan sosiokultural, bentuk organisasi, dan sejarah khusus organisasi diidentifikasi sebagai penentu iklim etis dalam organisasi. Victor dan Cullen (1988:101) juga mendefinisikan iklim etis sebagai suatu persepsi atau pandangan yang berlaku dalam praktek dan prosedur organisasi yang memiliki konten etika. Iklim etis tersebut kemudian dipandang sebagai salah satu komponen budaya organisasi secara keseluruhan atau iklim organisasi yang mempengaruhi berbagai keputusan. Ada kepercayaan yang berkembang bahwa organisasi adalah aktor sosial yang bertanggung jawab atas perilaku etis atau tidak etis dari karyawan mereka (Victor dan Cullen, 1988:101).

2.3.1 Dimensi Iklim Etis

Victor dan Cullen (1988:101) dalam studinya menunjukkan bahwa organisasi memiliki jenis iklim etis yang berbeda. Perbedaan tersebut didasarkan pada posisi, kepemilikan, dan keanggotaan kelompok kerja. Kemudian perbedaan tersebut dikelompokkan menjadi lima dimensi iklim etis, yaitu:

1. Kepedulian (*Caring*)

Dimensi iklim ini berfokus pada standar etika kebajikan yang berdasar pada kepedulian terhadap orang lain. Dalam dimensi ini, individu memiliki minat yang tulus terhadap kesejahteraan orang lain baik itu di dalam atau di luar organisasi yang mungkin terpengaruh oleh keputusan etis mereka.

2. Hukum dan Undang-undang (*Law and Code*)

Dimensi hukum dan undang-undang ini terkait dengan standar etika prinsip. Maksudnya adalah di dalam situasi pengambilan keputusan karyawan harus membuat keputusan berdasarkan mandat dari beberapa sistem eksternal seperti hukum atau kode etik profesional.

3. Aturan (*Rules*)

Dimensi aturan juga dikaitkan dengan standar etika prinsip, karena berkaitan dengan penerimaan aturan-aturan yang telah ditentukan organisasi. Oleh karena itu keputusan organisasi diambil berdasarkan aturan-aturan atau standar seperti kode etik.

4. Instrumental (*Instrumental*)

Dimensi instrumental menyiratkan standar egoisme seperti memaksimalkan kepentingan diri. Individu percaya bahwa keputusan itu dibuat untuk kepentingan organisasi atau untuk keuntungan pribadi.

5. Kemandirian (*Independent*)

Dimensi ini dikaitkan dengan kriteria etika prinsip, karena individu bertindak sesuai dengan keyakinan moral mereka sendiri berdasarkan prinsip-prinsip yang dianggap baik.

2.3.2 Jenis Iklim Etis

Victor dan Cullen dalam penelitiannya pada tahun 1988 menggunakan dua dimensi tipologi teoritis iklim etis. Dimensi pertama mewakili kriteria etis yang digunakan untuk pengambilan keputusan organisasi (*egoism*, *benevolence*, dan *principle*). Dimensi kedua menggunakan pendekatan *locus of analysis* dalam pengambilan keputusan etis (*individual*, *local*, dan *cosmopolitan*). Tabulasi silang dari dua dimensi menghasilkan sembilan jenis teori iklim etis, seperti yang ditunjukkan pada gambar 2.4.

Gambar 2.4
Jenis Teori Iklim Etis
LOCUS OF ANALYSIS

		Individual	Local	Cosmopolitan
ETHICAL CRITERION	Egoism	Self-Interest*	Company Profit	Efficiency
	Benevolence	Friendship	Team Interest	Social Responsibility
	Principle	Personal Morality	Company Rules and Procedures	Laws and Professional Codes

*Typical decision criterion.

Sumber: Victor dan Cullen (1988:104)

Dimensi pertama-dimensi pendekatan etis merupakan dimensi yang melihat pada proses pengambilan keputusan yaitu:

1. *Egoism*

Anggota organisasi cenderung mempertimbangkan keuntungan pribadi ketika dihadapkan dengan dilema etis.

2. *Benevolence*

Anggota organisasi akan cenderung mempertimbangkan kesejahteraan orang lain.

3. *Principle*

Anggota organisasi akan cenderung mempertimbangkan hal-hal yang berkaitan dengan peraturan dan hukum.

Dimensi kedua dari teori iklim etis menggunakan pendekatan *locus of analysis*, yaitu:

1. *Individual*

Pada lokus analisis *individual*, dasar pengambilan keputusan dalam dilema etis adalah keyakinan moral individu.

2. *Local*

Pada lokus analisis *local* didasarkan pada ekspektasi yang akan datang dari organisasi seperti kode etik dalam organisasi.

3. *Cosmopolitan*

Pada lokus analisis *cosmopolitan* didasarkan dari luar individu dan organisasi seperti kode etik yang dikeluarkan asosiasi profesional yang menaungi organisasi tersebut.

Tabulasi dari kedua dimensi yaitu dimensi pendekatan etis dan dimensi

pendekatan *locus of analysis* menghasilkan *ethical climate*, yaitu:

1. Pada tipe *egoism*
 - a. Lokus analisis *individual*: menandakan bahwa anggota organisasi membuat keputusan dengan lebih dipengaruhi keuntungan pribadi (*self interest*)
 - b. Lokus analisis *local*: mempertimbangkan keuntungan bagi organisasi (*company profit*).
 - c. Lokus analisis *cosmopolitan*: mempertimbangkan keuntungan yang lebih luas (*efficiency*).
2. Pada tipe *benevolence*
 - a. Lokus analisis *individual*: mempertimbangkan orang lain (*friendship*)
 - b. Lokus analisis *local*: mempertimbangkan kebersamaan tim (*team interest*)
 - c. Lokus analisis *cosmopolitan*: memperimbangkan hal diluar organisasi (*social responsibility*)
3. Pada tipe *principle*
 - a. Lokus analisis *individual*: menandakan moral yang dipilih berpedoman pada etika moral personal (*personal morality*)
 - b. Lokus analisis *local*: sumber moral berada pada organisasi seperti aturan dan regulasi (*company rules and procedures*).
 - c. Lokus analisis *cosmopolitan*: sumber moral berasal dari luar organisasi (*laws and professional codes*)

BAB III

TEORI IKLIM ETIS SEBAGAI ALAT ANALISIS DATA

3.1 Jenis Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah dan tujuan penelitian yang telah ditetapkan, penelitian yang dilakukan dalam skripsi ini merupakan jenis penelitian kualitatif. Menurut Sugiarto (2015:8) penelitian kualitatif adalah jenis penelitian yang temuan-temuannya tidak diperoleh melalui prosedur statistik atau bentuk hitungan lainnya dan bertujuan mengungkapkan gejala secara holistik-kontekstual melalui pengumpulan data dari latar alami dengan memanfaatkan diri peneliti sebagai instrumen.

Menurut Sugiarto (2015:8) instrumen dalam penelitian kualitatif adalah peneliti itu sendiri (*human research*). Dalam hal ini peneliti adalah yang menjadi instrumen kunci. Peneliti yang menetapkan fokus penelitian, memilih informan sebagai sumber data, melakukan pengumpulan data, menilai kualitas data, menganalisis data, menafsirkan data, dan membuat kesimpulan atas temuannya.

Menurut Sugiarto (2015:11) dalam penelitian kualitatif terdapat tujuh jenis penelitian, diantaranya adalah penelitian etnografi, studi kasus, studi dokumen/teks, penelitian fenomenologi, penelitian *grounded theory*, studi sejarah, dan penelitian biografi/naratif. Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif studi kasus. Sugiarto (2015:12) mendefinisikan studi kasus sebagai jenis penelitian kualitatif yang mendalam tentang individu, kelompok, institusi, dan sebagainya dalam waktu tertentu. Tujuan studi kasus adalah berusaha menemukan makna, menyelidiki proses, serta memperoleh pengertian dan pemahaman yang

mendalam serta utuh dari individu, kelompok atau situasi tertentu. Data studi kasus diperoleh dengan wawancara dan mempelajari berbagai berbagai dokumen yang terkait dengan topik yang diteliti.

3.2 Objek Penelitian

Peneliti memutuskan untuk melakukan penelitian di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Malang yang beralamat jl. Merdeka Utara No.7, Malang. Pemilihan Kantor Perwakilan Bank Indoneisa Malang dikarenakan sektor industri perbankan memiliki kompleksitas tinggi terhadap penyimpangan, baik secara administrasi dan mengarah pada tindak pidana atau *fraud*. Selain itu, pemilihan Kantor Perwakilan Bank Indonesia Malang sebagai objek penelitian dikarenakan Kantor Perwakilan Bank Indonesia Malang sudah menerapkan *whistle-blowing system* sejak tahun 2015.

Whistle-blowing system Kantor Perwakilan Bank Indonesia Malang sangat menjaga kerahasiaan pelapor. Pegawai yang melaporkan adanya kecurigaan tindakan *fraud* tidak akan diketahui identitasnya, karena sistem pelaporannya terintegrasi ke kantor pusat yaitu Bank Indonesia yang berlokasi di Jakarta. Sistem pelaporan yang sangat menjaga kerahasiaan pelapor ini, dapat menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi minat pegawai untuk melapor. Hal ini menjadi alasan peneliti untuk melakukan penelitian di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Malang.

3.3 Informan Penelitian

Informan dalam penelitian ini adalah pegawai Kantor Perwakilan Bank Indonesia Malang. Beberapa informan dipilih peneliti dengan alasan kesediaan informan untuk memberikan informasi mengenai praktik *whistle-blowing system*

di organisasinya. Dalam penelitian ini terdapat 4 informan penelitian dapat dilihat pada tabel 3.1.

Tabel 3.1
Informan Penelitian

No	Nama	Jabatan
1	Agus Sumirat	Manajer 3 Fungsi (Fungsi Pelaksanaan Pengembangan UMKM, Fungsi Koordinasi dan Komunikasi Kebijakan, dan Fungsi Pengelolaan Sistem Pembayaran) dan ICO (<i>internal control officer</i>)
2	Rendi Janesa	Asisten manajer FK 3 (Fungsi Koordinasi dan Komunikasi Kebijakan)
3	Rosita Salastiana	Staf FK 3 (Fungsi Koordinasi dan Komunikasi Kebijakan)
4	Tri Prasetyo Ari Bowo	Staf Pengawasan SP PUR & KI

Sumber: Hasil kesepakatan dengan Rendi (Asisten Manajer FK 3)

3.4 Sumber Data dan Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini menggunakan jenis sumber data primer. Menurut Diniastri (2010:103) data primer adalah data yang diperoleh secara langsung oleh peneliti di lapangan. Apabila dilihat dari segi cara atau teknik pengumpulan data, teknik pengumpulan data yang dilakukan pada penelitian ini adalah metode wawancara mendalam (*in-depth*).

3.4.1 Wawancara

Wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu. Percakapan itu dilakukan oleh dua pihak, yaitu pewawancara (*interviewer*) yang mengajukan pertanyaan dan terwawancara (*interviewee*) yang memberikan jawaban atas pertanyaan itu (Moleong, 2014:186).

Wawancara yang dilaksanakan pada penelitian ini merupakan jenis wawancara semi-terstruktur. Peneliti menyiapkan pertanyaan-pertanyaan penuntun untuk dijadikan panduan utama pertanyaan terbuka. Pada awal

wawancara peneliti mengajukan pertanyaan-pertanyaan terbuka, lalu melanjutkan diskusi yang lebih spesifik berdasarkan jawaban partisipan (Bandur, 2014: 94). Wawancara semi-terstruktur merupakan jenis wawancara yang dilakukan secara mendalam (*in-depth interview*). Pelaksanaannya lebih bebas apabila dibandingkan dengan wawancara terstruktur. Peneliti tetap menyusun daftar pertanyaan yang akan diajukan kepada narasumber sebagai pedoman dalam melaksanakan wawancara, meskipun tidak menutup kemungkinan pertanyaan yang diajukan dapat ditambah atau dikurangi seiring dengan berkembangnya alur wawancara. Tujuan dari wawancara semi-terstruktur adalah untuk menemukan permasalahan secara lebih terbuka. Peneliti dapat memperoleh jawaban atas pertanyaan yang diajukan melalui keterangan, ide, serta pendapat yang disampaikan oleh narasumber.

Sebelum peneliti terjun secara langsung ke lapangan, peneliti terlebih dahulu mengirimkan daftar pertanyaan wawancara sesuai dengan permintaan dari perusahaan untuk mengetahui cakupan atau batasan-batasan pertanyaan wawancara yang akan dilakukan. Berdasarkan daftar pertanyaan wawancara tersebut perusahaan akan memutuskan untuk menyetujui atau tidak menyetujui Kantor Perwakilan Bank Indonesia Malang sebagai objek penelitian. Hal ini dikarenakan topik penelitian tentang *whistle-blowing* yang berkaitan dengan *fraud* adalah jenis penelitian yang sensitif.

Penelitian ini tentang minat pegawai Kantor Perwakilan Bank Indonesia Malang untuk melakukan tindakan *whistle-blowing* berdasarkan teori iklim etis. Wawancara ini dilakukan untuk mengetahui minat pegawai berdasarkan iklim lingkungan di tempat kerja, sehingga secara garis besar pertanyaan yang diajukan

peneliti dalam melakukan wawancara mengenai pengetahuan informan mengenai jenis *whistle-blowing* yang ada di perusahaannya, lingkungan tempat kerja perusahaan, hambatan dan dorongan untuk melapor.

Dalam melaksanakan wawancara tidak banyak persiapan yang dapat dilakukan. Persiapan dalam melaksanakan wawancara hanya dari segi peningkatan kualitas peneliti sebagai *human instrument* dan persiapan jadwal wawancara. Peneliti tidak diperkenankan untuk merekam atau mendokumentasikan dalam bentuk apapun selama proses wawancara. Peneliti hanya diperkenankan mencatat di buku atau kertas kecil mengenai jawaban dari narasumber atas pertanyaan wawancara yang diajukan oleh peneliti.

Sebelum wawancara dilaksanakan, peneliti telah menyusun daftar pertanyaan wawancara yang berkaitan dengan topik penelitian dan diberikan keterangan bahwa saat wawancara pertanyaan dapat ditambah atau dikurangi sesuai alur wawancara. Pertanyaan wawancara yang dibuat oleh peneliti berdasarkan informasi yang dibutuhkan peneliti sesuai dengan rumusan masalah penelitian. Berikut ini merupakan daftar pertanyaan yang menjadi pedoman peneliti dalam melakukan wawancara kepada informan, yaitu pegawai Kantor Perwakilan Bank Indonesia Malang.

Tabel 3.2

Pedoman Wawancara

<p>Pengetahuan pegawai mengenai <i>whistle-blowing system</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Whistle-blowing system</i> diterapkan sejak kapan? 2. Mekanisme atau cara pelaporan menggunakan <i>whistle-blowing system</i> bagaimana pak/bu? 3. Apakah ada syarat-syarat untuk menjadi <i>whistle-blower</i>?
<p>Evaluasi implementasi <i>Whistle-blowing system</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 4. Apakah bapak/ibu pernah melaporkan menggunakan sistem ini? 5. Apakah penerapan <i>whistle-blowing system</i> memiliki dampak terhadap pegawai maupun perusahaan? 6. Apakah <i>whistle-blowing system</i> adalah alat yang tepat untuk mendeteksi dan mencegah tindakan pelanggaran?
<p>Pengenalan <i>whistle-blowing system</i> kepada pegawai</p> <ol style="list-style-type: none"> 7. Apakah Kantor Perwakilan Bank Indonesia Malang pernah melakukan sosialisasi mengenai <i>whistle-blowing system</i>?
<p>Lingkungan Kantor Perwakilan Bank Indonesia Malang</p> <ol style="list-style-type: none"> 8. Lingkungan di sini seperti apa pak/bu? 9. Melihat lingkungan yang ada di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Malang saat ini, apakah <i>whistle-blowing system</i> adalah alat yang tepat untuk mencegah dan mendeteksi <i>fraud</i>?
<p>Minat pegawai untuk melakukan <i>whistle-blowing system</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 10. Ketika melihat suatu pelanggaran yang dilakukan rekan kerja apakah bapak/ibu berminat untuk melapor tindakan tersebut? 11. Ketika melihat suatu pelanggaran apakah bapak akan memilih <i>whistle-blowing system</i> untuk melaporkan tindakan tersebut? 12. Apakah lingkungan perusahaan seperti ini akan mempengaruhi minat pegawai untuk melapor menggunakan <i>whistle-blowing system</i> ?

Sumber: Diolah Penulis

Jenis wawancara yang dilakukan adalah semi terstruktur, sehingga pada saat wawancara peneliti dapat mengurangi atau menambahkan pertanyaan sesuai dengan alur wawancara. Penelitian ini bertujuan untuk menggali minat pegawai secara lebih dalam berdasarkan lingkungan yang ada di perusahaan, sehingga peneliti pada saat wawancara dengan informan melakukan wawancara secara mendalam dengan memperdalam pertanyaan.

Daftar pertanyaan wawancara dikirim dua minggu sebelum wawancara dilaksanakan. Daftar pertanyaan ini sebagai dasar pertimbangan Kantor Perwakilan Bank Indonesia Malang untuk menyetujui atau tidak menyetujui penelitian Kantor Perwakilan Bank Indonesia Malang sebagai objek penelitian. Setelah mengirimkan daftar pertanyaan dan mendapatkan konfirmasi persetujuan untuk melakukan penelitian, peneliti dengan Asisten Manajer FK 3 membuat jadwal wawancara. Jadwal wawancara yang telah disepakati dapat dilihat pada tabel 3.3.

Tabel 3.3
Jadwal Wawancara dengan Informan

Hari, Tanggal	Waktu	Tempat	Informan	Jabatan dalam Perusahaan
Selasa, 28 November 2017	14.00-15.30	Kantor Perwakilan Bank Indonesia	Rendi Janesa	Asisten Manajer FK 3
Senin, 04 Januari 2018	08:30-10:00			
Senin, 04 Desember 2017	08.30-09.30	Kantor Perwakilan Bank Indonesia	Agus Sumirat	ICO dan Manajer FPPU, FK 3, FPSP
Senin, 08 Januari 2018	09:00-11:00			
Senin, 11 Desember 2017	10:15-12:00	Kantor Perwakilan Bank Indonesia	Rosita Salastiana	Staf FK 3
Senin, 08 Januari 2018	14:00-15:00			
Senin, 18 Desember 2017	09:00-11:00	Kantor Perwakilan Bank Indonesia	Tri Prasetyo Ari Bowo	Staf Pengawasan SP PUR & KI
Senin, 04 Januari 2018	13:30-14:30			

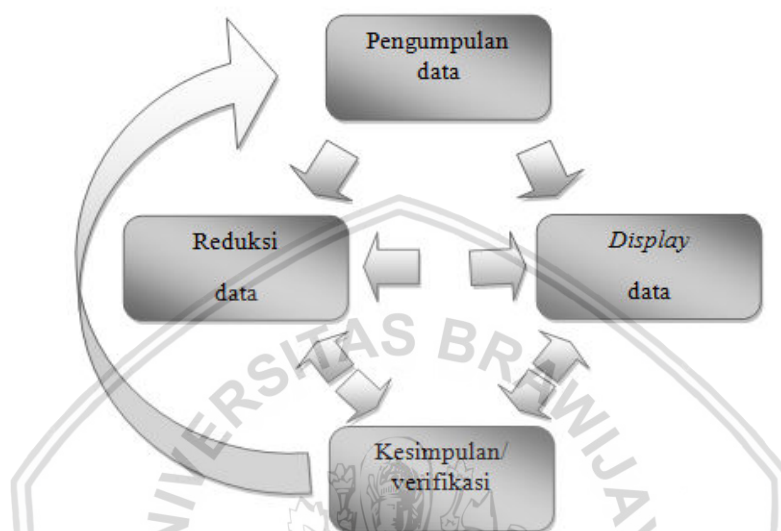
Sumber: Hasil kesepakatan dengan Rendi (Asisten Manajer FK 3)

3.5 Teknik Analisis Data

Dalam penelitian ini menggunakan teknik analisis data model interaktif menurut Miles & Huberman (1984). Teknik analisis data model interaktif menurut Miles & Huberman terdiri atas empat tahapan yang harus dilakukan, dapat dilihat pada gambar 3.1. Tahapan pertama adalah tahapan pengumpulan data, tahapan

kedua adalah tahapan reduksi data, tahapan ketiga adalah tahap *display* data, dan tahapan keempat adalah tahap penarikan kesimpulan dan/atau tahap verifikasi (Herdiansyah, 2015:263).

Gambar 3.1
Teknik Analisis Data Miles & Huberman (1986)



Sumber: Herdiansyah (2015:263)

Dalam penelitian ini, pengumpulan data dilakukan dengan teknik wawancara, setelah peneliti memperoleh data melalui tahap wawancara, data yang diperoleh direduksi terlebih dahulu untuk memudahkan peneliti dalam memilih data-data yang akan digunakan dalam tahap analisis data. Menurut Herdiansyah (2015:264) inti dari reduksi data adalah proses penggabungan data dan penyeragaman segala bentuk data yang diperoleh menjadi satu bentuk tulisan yang akan dianalisis. Pada tahap reduksi, peneliti memilih jawaban yang relevan dengan rumusan penelitian dan meringkas jawaban yang sudah dipilih tersebut. Hal ini bertujuan untuk mempermudah peneliti dalam tahap analisis berikutnya.

Data yang sudah diringkas, dilakukan penyajian data dalam bentuk transkrip. Setelah itu, data dilakukan analisis berdasarkan teori iklim etis. Dalam hal ini, dilakukan analisis mengenai lingkungan perusahaan yang ada di Kantor

Perwakilan Bank Indonesia Malang kemudian dikategorikan kedalam beberapa jenis iklim etis yang dicetuskan Victor dan Cullen tahun 1988. Setelah dikategorikan ke beberapa iklim etis dilakukan analisis mengenai minat pegawai untuk melakukan tindakan *whistle-blowing system*.

Tahap terakhir adalah kesimpulan atau verifikasi. Hasil wawancara dari keempat informan yang sudah di analisis berdasarkan teori iklim etis diambil kesimpulan sesuai dengan rumusan masalah penelitian, yaitu untuk mengetahui minat pegawai untuk melakukan tindakan *whistle-blowing system* berdasarkan teori iklim etis yang ada di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Malang. Dalam hal ini, diambil kesimpulan mengenai minat atau tidak berminat pegawai untuk melakukan tindakan *whistle-blowing system* yang dipengaruhi oleh iklim etis yang ada di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Malang.

3.6 Triangulasi Data

Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain. Di luar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembandingan terhadap data itu. Teknik triangulasi yang paling banyak digunakan adalah pemeriksaan melalui sumber lainnya (Moleong, 2014:330). Triangulasi sumber berarti membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda dalam penelitian kualitatif (Patton 1987:331). Dalam penelitian ini, peneliti membandingkan jawaban informan yang satu dengan informan lainnya.

Informan Kantor Perwakilan Bank Indonesia Malang memiliki keterbatasan dalam melakukan wawancara sehingga dilakukan perpanjangan waktu wawancara. Setiap informan dilakukan wawancara sebanyak dua kali dengan

periode waktu yang berbeda. Berdasarkan hal ini, jawaban informan dilakukan pengecekan dari kedua waktu tersebut untuk mengetahui apakah informasi yang disampaikan informan tersebut *valid* atau tidak.



BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Temuan Penelitian

Pada sub bab ini memaparkan hasil temuan penelitian tentang minat pegawai Kantor Perwakilan Bank Indonesia Malang untuk melakukan tindakan *whistle-blowing system* berdasarkan teori iklim etis. Untuk lebih jelasnya akan dibahas pada sub bab berikut.

4.1.1 Iklim Etis Kantor Perwakilan Bank Indonesia Malang

Iklim Perusahaan memiliki pengaruh terhadap perilaku dan tindakan pegawai. Iklim atau lingkungan perusahaan dapat menjadi faktor yang dapat mempengaruhi minat pegawai untuk melapor menggunakan *whistle-blowing system*.

Ketika dilakukan wawancara mengenai lingkungan perusahaan, berikut pendapat dari keempat informan.

Rendi (Asisten Manajer FK 3):

“Kantor Perwakilan Bank Indonesia Malang adalah lembaga yang menjunjung tinggi citra perusahaan dan menjunjung tinggi etika serta kinerja bersih. Oleh karena itu, kita sangat memperhatikan *fraud*. Semua kegiatan yang kita lakukan harus sesuai prosedur, kita tidak boleh melangkahi SOP. Kemudian setiap bulan dilakukan pemeriksaan struk, memeriksa daftar hadir rapat, dan berbagai lainnya yang berhubungan dengan kegiatan 1 bulan terakhir. Ini bertujuan agar anggaran yang dikeluarkan tepat guna”.

Mengenai pendapat bahwa lembaga menjunjung tinggi citra perusahaan dan menjunjung tinggi etika serta kinerja yang bersih, pastinya memiliki alasan, berikut disampaikan Rendi (Asisten Manajer FK 3).

“Kita menjaga citra perusahaan agar dilihat baik dimata publik. Hal ini sangat penting mengingat kita adalah Bank Sentral. Logikanya gini mbak, kita mengeluarkan aturan kepada perbankan, kita ingin dipatuhi aturan kita, tapi kita sendiri bersikap buruk, gimana tuh ceritanya, gak logiskan kalau sikap kita begitu. Makanya kita harus memiliki etika yang baik agar menjadi contoh lah. Kita harus memiliki tanggung jawab moral kepada masyarakat”.

Diam sejenak, Rendi (Asisten Manajer FK 3) meregangkan pergelangan tangannya, Rendi (Asisten Manajer FK 3) juga menambahkan pendapatnya yaitu:

“Lingkungan di sini sangat peduli terhadap sesama. Kita saling mengingatkan lah, apabila ada yang buruk diingatkan. Sehingga dengan lingkungan yang saling mengingatkan ini minat untuk melaporkan minim, karena sudah dilakukan pendekatan insyaAllah jadi pertimbangan pelaku untuk bertindak”.

Sependapat dengan Rendi (Asisten Manajer FK 3) mengenai kepedulian di kantor, Ari (Staf Pengawasan SP PUR & KI) berpendapat bahwa Kantor Perwakilan Bank Indonesia Malang memiliki lingkungan kekeluargaan, berikut penjelasan Ari (Staf Pengawasan SP PUR & KI).

“Di sini pegawainya baik-baik, kompak, *solid*, dan saling mengingatkanlah. Jika ada teman yang melanggar sebaiknya memberitahukan salahnya. Namun, lingkungan yang seperti ini dapat mempengaruhi minat pegawai, kemungkinan berapa persen pasti ada. Dengan lingkungan yang mengarah ke arah kekeluargaan ini tidak menutup kemungkinan mempengaruhi minat pegawai untuk tidak enak atau sungkan untuk melapor dikarenakan hubungan yang dekat”.

Lingkungan yang memiliki hubungan kekeluargaan ini dapat mempengaruhi minat pegawai untuk melapor karena timbulnya rasa sungkan, berikut penjelasan Ari (Staf Pengawasan SP PUR & KI).

“Terkait banyak pegawai yang tidak mau melapor, menurut saya itu dikarenakan kebanyakan pegawai memiliki rasa sungkan. Sungkan ke teman sendiri seperti banyak yang berpandangan bahwa sama teman sendiri kok tega, terus yang kedua pada ngerasa kalau kasus yang istilahnya dalam skala kecil ngapain dilaporin. Sudahlah kasusnya kecil, yang melakukan teman sendiri, jadi rasa mau negur pun tuh sungkan, tapi gak negur ya itu salah”.

Selain memiliki lingkungan kekeluargaan, Ari (Staf Pengawasan SP PUR & KI) menambahkan pendapatnya bahwa Kantor Perwakilan Bank Indonesia Malang memiliki pengendalian internal yang baik.

“Di sini memiliki pengendalian internal bagus terdapat aturan, hukum, prosedur, dan kode etik yang baik, selain itu pegawai di sini saling mengingatkan. Menurut saya lingkungan seperti ini sudah baik, di sini jarang terjadi *fraud* karena pengendalian internalnya sudah baik, apa-apa harus sesuai SOP. Dengan pengendalian internal yang sudah baik seperti ini, *fraud* di sini sangat minim. Saya memiliki minat untuk melaporkan jika melihat *fraud* dikarenakan saya takut ikut-ikutan kena kalau sudah tau tapi gak mau lapor, tapi dengan minimnya *fraud* di sini apa yang harus saya lapor”.

Mengenai pendapat Ari (Staf Pengawasan SP PUR & KI) yang berpendapat bahwa Kantor Perwakilan Bank Indonesia Malang yang mengarah ke lingkungan kekeluargaan, Rosita (Staf FK 3) berpendapat sama, yaitu:

“Lingkungan kerja di sini serius tapi tetap santai, berkembang maju kedepan, dan kekeluargaan. Meskipun memiliki lingkungan yang demikian kita tetap dituntut untuk bersikap profesional. Kita memiliki kode etik pegawai dan nilai-nilai strategis yang mewajibkan kita untuk bersikap *professional*. Jika melihat pelanggaran tetap harus kita laporkan, karena kita terikat oleh aturan”.

Agus (Manajer 3 Fungsi dan ICO) sependapat dengan Rosita (Staf FK 3) mengenai lingkungan Kantor Bank Indonesia Malang yang terikat dengan aturan. Berikut paparan pendapat Agus (Manajer 3 Fungsi dan ICO).

“Kantor Perwakilan Bank Indonesia Malang adalah lembaga negara, kita mengabdikan kepada masyarakat, dan kita memiliki lingkungan yang dibatasi aturan internal dan prosedur, serta terdapat kode etik untuk mengatur perilaku pegawai dan terdapat hukum jika melakukan pelanggaran. Dengan lingkungan seperti ini, kita sebagai pegawai wajib mematuhi apa yang sudah ditetapkan. Berkaitan dengan pelaporan menggunakan *whistle-blowing system* apabila ada pelanggaran kita harus melaporkan ditambah lagi saya sebagai ICO pastinya sangat diwajibkan untuk melapor”.

Kantor Perwakilan Bank Indonesia Malang sebagai Bank Sentral memiliki tanggung jawab sosial dan tanggung jawab moral. Selain itu, Kantor Perwakilan Bank Indonesia Malang terikat dengan peraturan, prosedur, hukum, dan kode etik. Lingkungan seperti ini dapat mempengaruhi pegawai untuk melapor menggunakan *whistle-blowing system*. Dari sisi lingkungan yang dibangun antar pegawai, Kantor Perwakilan Bank Indonesia Malang memiliki lingkungan kekeluargaan yang baik. Lingkungan kekeluargaan ini dapat mempengaruhi tingkat penggunaan *whistle-blowing system* yang diterapkan di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Malang.

4.1.2 Penerapan *Whistle-blowing System*

Kantor Perwakilan Bank Indonesia Malang menerapkan *whistle-blowing system* sejak tahun 2015. Berikut disampaikan oleh informan mengenai penerapan *whistle-blowing system* di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Malang.

Rendi (Asisten Manajer FK 3):

“Penerapannya kapan ya? Tahun 2015 apa 2016 ya? Oh kalau gak salah penerapan *whistle-blowing system* di sini sejak tahun 2015. Saya tidak tau pasti kapan awal diterapkan sistem ini. Bank Indonesia memiliki banyak sekali peraturan mengenai penerapan *whistle-blowing system*. Banyaknya peraturan ini dikarenakan peraturan yang mengatur tentang *whistle-blowing system* sering diganti dengan peraturan yang terbaru dan begitu seterusnya, oleh karena itu untuk tepatnya kapan pertama kali diterapkannya tidak tau pasti. Yang jelas peraturan terakhir kali yang mengatur mengenai penerapan *whistle-blowing system* yang ter- *update* nya sejak tahun 2015”.

Setelah meminum segelas air putih yang ada di sisi kiri meja, Rendi (Asisten Manajer FK 3) kembali menjelaskan.

“Sebenarnya di sini sudah lama sekali memiliki sistem pelaporan pelanggaran, tapi namanya gak sekeren sekarang. Dulu tuh ada namanya buku biru. Namun seiring berjalannya waktu cara pelaporan ini terus disempurnakan dan sekarang disebut *whistle-blowing system*”.

Berdasarkan pendapat Rendi (Asisten Manajer FK 3) di atas, dapat disimpulkan bahwa *whistle-blowing system* sudah diterapkan sejak lama, namun berdasarkan peraturan terbaru *whistle-blowing system* diterapkan sejak tahun 2015. Pendapat tersebut sejalan dengan pendapat Agus (Manajer 3 Fungsi dan ICO). Pendapat yang sama disampaikan oleh Agus (Manajer 3 Fungsi dan ICO) berikut.

“*Whistle-blowing system* ini sudah ada sejak lama, namun berdasarkan peraturan terbaru sistem ini diterapkan sejak tahun 2015. Penerapan *whistle-blowing system* diatur di dalam aturan dan PDG (Peraturan Dewan Gubernur) yang dikeluarkan oleh Bank Indonesia. Semua pegawai diwajibkan untuk membaca aturan dan PDG ini”.

Selain membaca aturan dan PDG sebagaimana yang telah diungkapkan Agus (Manajer 3 Fungsi dan ICO), menurut Rosita (Staf FK 3) pegawai dapat mengetahui penerapan *whistle-blowing system* ini melalui *e-mail* yang dikirimkan oleh Humas Bank Indonesia.

Berikut pernyataan Rosita (Staf FK 3):

“Mengenai penerapan *whistle-blowing system*, sejak tahun 2015 dibentuk UUD. Kalau sebelumnya tidak ada peraturan dan masuk ke dalam kategori disiplin pegawai. Disiplin pegawai ini mengatur segala sesuatu dalam lingkup yang luas, tidak seperti sekarang yang sudah memiliki peraturan khusus mengenai *whistle-blowing system* sebagai alat pelaporan pelanggaran. Penerapan *whistle-blowing system* dapat kita ketahui dengan membaca UUD, namun jaman sekarang pada malas ya baca UUD, jadi bagian HRD Bank Indonesia jika ada peraturan terbaru pasti memberitahukan dengan mengirimkan *e-mail* kepada pegawai. Melalui *e-mail* ini kita dapat mengetahui ada peraturan terbaru apa”.

Berdasarkan paparan pendapat informan di atas, informan tidak mengetahui secara pasti kapan pertama kali *whistle-blowing system* diterapkan. Hal ini dikarenakan banyaknya peraturan mengenai *whistle-blowing system*. Peraturan lama diganti dengan peraturan baru dan begitu seterusnya, sehingga mengenai tepatnya kapan *whistle-blowing system* diterapkan tidak tau pasti. Namun, berdasarkan peraturan terakhir ketiga informan mengatakan *whistle-blowing system* diterapkan sejak tahun 2015. Sebagian besar informan tidak mengetahui secara pasti berdasarkan apa penerapan *whistle-blowing system* ini diterapkan.

4.1.3 Pengetahuan Pegawai mengenai *Whistle-blowing System*

Pengetahuan pegawai mengenai *whistle-blowing system* yang ada di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Malang menjadi salah satu faktor yang dapat mempengaruhi pegawai untuk melakukan tindakan *whistle-blowing system*. Ketika dilakukan wawancara dengan informan, 3 informan mengetahui penerapan *whistle-blowing system* di tempatnya bekerja dan 1 informan tidak mengetahui bahwa Kantor Perwakilan Bank Indonesia sudah menerapkan *whistle-blowing system*. Berikut pernyataan informan mengenai *whistle-blowing system* di perusahaannya.

Rendi (Asisten manajer FK 3):

“Saya mengetahui *whistle-blowing system* di sini sejak di keluarkan aturan mengenai penerapan sistem ini. *Whistle-blowing system* ini bukan hanya alat untuk melaporkan sesuatu yang berbau *fraud* saja, tapi permasalahan rumah tangga juga dapat di laporkan. Serius loh, malah sistem ini banyak digunakan untuk melaporkan hal begituan”.

Setelah melihat *handphone* Rendi (Asisten Manajer FK 3) meletakkannya kembali di meja dan melanjutkan pendapatnya.

“Kantor Perwakilan Bank Indonesia Malang sangat memperhatikan kehidupan pegawainya. Jika ada sesuatu yang dirasa mengganggu bahkan dalam urusan rumah tangga dapat dilaporkan. Tapi ya melapor dipilih-pilih juga lo mbak ya, jangan yang gak penting juga dilaporkan, ya dirasa rasa lah, kalau dirasa tindakan pasangannya dapat mempengaruhi kinerja atau mengganggu pegawai, monggo dilaporkan, tapi kalau cuma ngambek ngambekan ya ngapain dilapor”.

Setelah tertawa lepas, Rendi (Asisten Manajer FK 3) melanjutkan ceritanya, berikut penjelasan Rendi (Asisten Manajer FK 3):

“Cara pelaporan bermacam-macam, dapat melalui sms, *telephone*, *e-mail*, *website*, faksimili, dan mengirimkan surat langsung ke BI. Untuk lebih jelas mengenai nomor *telephone*, alamat *e-mail* dan lain sebagainya dapat dilihat di *website* resmi Bank Indonesia”.

Dengan memutar-mutarkan kursinya, Rendi (Asisten Manajer FK 3) kembali mengungkapkan bahwa: “Sistem pelaporan ini sangat rahasia, yang melaporkan akan dijaga identitasnya. Hal ini salah satunya bertujuan untuk menjaga keamanan si pelapor agar pelapor tidak merasakan tekanan atas tindakannya”.

Berhenti sejenak, Rendi (Asisten Manajer FK 3) mengambil segelas air putih yang ada di sisi kiri mejanya dan melanjutkan penjelasannya.

“Untuk menggunakan sistem ini pastinya tidak sembarangan ya. Dalam artian dimana pegawai sebelum melapor harus memiliki bukti yang jelas, jadi tidak bisa asal lapor saja. Oh iya sistem ini tidak hanya diperuntukkan untuk pegawai Kantor Perwakilan Bank Indonesia Malang saja ya. Masyarakat juga dapat melaporkan menggunakan sistem ini. Ya dengan syarat tadi, bahwa harus memiliki bukti yang jelas ketika melapor”.

Masih melanjutkan penjelasannya, berikut yang disampaikan Rendi (Asisten Manajer FK 3).

“Kalau jenis pelaporan yang hanya diperuntukkan untuk pegawai, di sini kita memiliki ICO yaitu *internal control officer*. Salah satu kegunaannya yaitu menampung pelaporan dari pegawai. Kemudian pelaporan tersebut akan dilaporkan ke pusat yaitu Bank Indonesia untuk ditindaklanjuti”.

Mengenai jenis *whistle-blowing*, Agus (Manajer 3 Fungsi dan ICO) sependapat dengan Rendi.

Berikut pernyataan Agus (Manajer 3 Fungsi dan ICO):

“Untuk melaporkannya bagaimana? cara pelaporannya ada 2, yaitu menggunakan *whistle-blowing system* dan dapat juga melapor ke ICO, saat ini saya mengemban jabatan sebagai ICO. Jadi dapat melaporkan lewat saya, kemudian laporannya akan diidentifikasi dan diklarifikasi, jika benar maka laporan tersebut akan dilaporkan ke kantor pusat. Jenis pelaporan ini hanya untuk pegawai internal Bank Indonesia saja. Sedangkan untuk jenis pelaporan yang kedua dapat menggunakan *whistle-blowing system*. Tidak hanya pegawai yang dapat melaporkan namun pihak eksternal juga dapat melaporkan tindakan pegawai atau segala hal yang berkaitan dengan Bank Indonesia. Cara pelaporannya banyak sekali mbak, dapat mengirimkan surat ke Bank Indonesia, SMS, *e-mail*, dan banyak lagi lainnya. Pelaporan yang menggunakan sistem ini langsung ditujukan atau dikirimkan ke Bank Indonesia dikarenakan semua pelaporan terintegrasi ke pusat. Jadi Kantor Perwakilan Bank Indonesia Malang tidak menindaklanjuti adanya pelaporan menggunakan sistem ini. Sedangkan jenis pelaporan melalui ICO, ICO memiliki tugas untuk menindaklanjuti laporan dengan melakukan identifikasi dan klasifikasi laporan, jika laporan melalui ICO benar maka akan dilaporkan pusat dan selanjutnya akan ditindaklanjuti oleh pusat”.

Berhenti sejenak dan meminum air putih yang ada dimejanya, kemudian Agus (Manajer 3 Fungsi dan ICO) menjelaskan kembali.

“Kedua jenis pelaporan ini sangat menjaga kerahasiaan pelapor, khususnya *whistle-blowing system*. Jadi kalau mbak mau melaporkan silahkan, tapi dengan alasan yang kuat ya mbak, dijamin identitas mbak tidak akan dibongkar. Hehe”, kata Agus sambil tertawa.

Informan ketiga, yaitu Rosita (Staf FK 3) mengungkapkan perasaannya ketika pertama kali mendengar *whistle-blowing system* diterapkan.

“Ketika tau bahwa sudah terdapat *whistle-blowing system* di sini, respon saya biasa saja. Dikarenakan karena saya pegawai dalam taraf gak mungkin melakukan hal yang melanggar aturan, respon saya ya “oh sudah ada peningkatan, biasa tapi tetap *welcome*””, kata Rosita.

Dengan mengekspresikan wajahnya, Rosita (Staf FK 3) kembali menjelaskan.

“Pertama kali saya mengetahui *whistle-blowing system* melalui *e-mail* yang dikirimkan oleh HRD Bank Indonesia. Isi *e-mail* tersebut lengkap mengenai syarat untuk melapor, yaitu harus memiliki bukti yang jelas, hal-hal apa saja yang dapat dilaporkan dan cara pelaporannya bagaimana”.

Berbeda dengan ketiga informan di atas, Ari tidak mengetahui kapan *whistle-blowing system* diterapkan di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Malang. Berikut disampaikan Ari (Staf Pengawasan SP PUR & KI).

“Waduh, mengenai penerapan *whistle-blowing system* saya kurang tau ya, karena 3 tahun terakhir saya ada penugasan di OJK, jadi kurang tau penerapan *whistle-blowing system* di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Malang sejak kapan. Saya tau kegunaan *whistle-blowing system* itu untuk apa, tapi saya hanya tau sebatas itu saja”.

Berdasarkan paparan penjelasan keempat informan di atas, 3 informan mengetahui *whistle-blowing system*, sedangkan 1 informan tidak mengetahui sama sekali mengenai *whistle-blowing system* yang ada di tempat kerjanya. Ketiga informan mengetahui *whistle-blowing system* pada saat diterapkan melalui peraturan yang dikeluarkan Bank Indonesia dan *e-mail* dari HRD Bank Indonesia. Sedangkan 1 informan hanya sekedar mengetahui kegunaan *whistle-blowing system*.

4.1.4 Manfaat *Whistle-blowing System*

Whistle-blowing system memiliki banyak manfaat untuk mendeteksi dan mencegah *fraud*. Secara garis besar, *whistle-blowing system* dapat menciptakan lingkungan yang saling mengawasi sehingga akan terbentuk suatu keteraturan dan menghindari pegawai dari segala bentuk tindakan pelanggaran. Berikut pendapat dari keempat informan mengenai manfaat *whistle-blowing system*.

Rendi (Asisten manajer FK 3) mengatakan bahwa: “*Whistle-blowing system* itu adalah polisi dan juga pagar.”

Melihat peneliti bingung atas pernyataannya, Rendi (Asisten Manajer FK 3) menjelaskan mengenai pendapatnya.

“Jangan bingung mbak. Saya katakan sebagai polisi dan pagar dikarenakan *whistle-blowing system* dapat menciptakan lingkungan yang aman dalam bekerja. Jika tidak ada *whistle-blowing system*, semua akan keluar dari tujuan tanggung jawab. *Whistle-blowing system* dapat mengatur perilaku pegawai agar sesuai peraturan dan menjauhi dari permasalahan”.

Selain sebagai polisi dan pagar, menurut Rendi (Asisten Manajer FK 3) *whistle-blowing system* dapat mengarahkan perilaku pegawai agar sesuai aturan.

“Peraturan Bank Indonesia tuh banyak banget ya, kadang pegawai mengartikannya bermacam-macam, sehingga dibentuklah suatu yang dapat mengatur pegawai agar bertindak dengan baik dan benar, yaitu *whistle-blowing system*. Tindakan baik dan benar ini adalah tujuan dibuatnya peraturan. Oleh karena itu, secara tidak langsung *whistle-blowing system* dapat mengarahkan perilaku pegawai agar sesuai aturan”.

Berbeda dengan Rendi, Agus (Manajer 3 Fungsi dan ICO) menyampaikan bahwa *whistle-blowing system* dapat membantu menerapkan GCG (*good*

corporate governance). Berikut penjelasan Agus (Manajer 3 Fungsi dan ICO) mengenai pendapatnya.

“Saya sangat mendukung penerapan *whistle-blowing system* di sini. *Whistle-blowing system* dapat membantu perusahaan untuk menerapkan GCG Bank Indonesia. GCG adalah suatu sistem pengecekan dan perimbangan perusahaan yang dapat membatasi munculnya dua peluang, yaitu pengelolaan yang salah dan penyalahgunaan aset perusahaan”.

Agus (Manajer 3 Fungsi dan ICO) menyimpulkan paparannya: “Nah, dengan adanya *whistle-blowing system* pegawai akan bertindak sesuai aturan sehingga pegawai akan terhindar dari perbuatan yang dilarang, seperti penyalahgunaan aset perusahaan”.

Manfaat *whistle-blowing system* selain dapat membantu penerapan GCG, Agus (Manajer 3 Fungsi dan ICO) juga memaparkan bahwa *whistle-blowing system* berfungsi sebagai CCTV.

“Saya katakan bahwa pegawai akan bertindak sesuai aturan dikarenakan *whistle-blowing system* itu diibaratkan CCTV mbak. Dengan adanya *whistle-blowing system* semua pegawai memiliki kewajiban untuk melapor orang lain yang melanggar aturan. Jadi jika ada pegawai yang melanggar aturan, siap-siap akan ada peniup peluit yang bebas untuk melapor tanpa kita ketahui. Hal ini pastinya membuat semua pegawai berhati-hati dalam bertindak, karena mereka memiliki CCTV yang mengawasi perilaku dan perbuatannya”.

Berbeda dengan Rendi (Asisten Manajer FK 3) dan Agus (Manajer 3 Fungsi dan ICO), Rosita (Staf FK 3) menyampaikan pendapatnya bahwa *whistle-blowing system* dapat mendisiplinkan pegawai.

“Manfaat *whistle-blowing system*? Manfaatnya banyak sekali, kalau menjelaskan satu-satu tidak ada habisnya. Intinya, *whistle-blowing system* dapat mendisiplinkan diri sendiri untuk bertanggungjawab dengan pekerjaan kita, menjadikan lembaga yang bersih dan

terpercaya, menciptakan SDM yang baik secara material dan immaterial”.

Dengan nada yang bijak dan sedikit canda, Rosita (Staf FK 3) kembali melanjutkan penjelasan mengenai pendapat yang diungkapkannya tersebut.

“Sistem ini menuntut pegawai untuk senantiasa berbuat sesuai SOP. Apabila semua sudah sesuai SOP maka tindakan pelanggaran dikatakan minim bahkan dapat dikatakan tidak ada. Dengan tidak ada pelanggaran maka dapat dikatakan suatu lembaga tersebut bersih. Lembaga yang bersih akan membangun kepercayaan bagi pihak ketiga”.

Selain beberapa manfaat yang sudah dipaparkan, Rosita (Staf FK 3) menambahkan manfaat lainnya bahwa sesuatu yang sudah ditetapkan diperaturan merupakan alat yang ampuh untuk memberantas *fraud*. Berikut pendapat Rosita (Staf FK 3): “Bank Indonesia mengeluarkan peraturan mengenai penerapan *whistle-blowing system*. Hal yang sudah diatur dalam peraturan akan berfungsi sebagai alat yang ampuh untuk memberantas *fraud*”.

Pernyataan (Staf FK 3) di atas tentunya memiliki alasan. Berikut alasan Rosita (Staf FK 3) mengenai pernyataan yang diungkapkannya.

“Logikanya seperti ini, jika segala sesuatu diatur di dalam UUD maka kita tau hak dan kewajiban kita, otomatis jika sudah tau maka kita akan mematuhi. Contohnya dalam lalu lintas, jika sudah terdapat larangan tidak boleh parkir maka kita tidak akan parkir ditempat itu kan?. Ya seperti itu, jika kita sudah tau hak dan kewajiban maka kita akan tau sikap apa yang seharusnya kita lakukan”.

Ketiga informan di atas memiliki pendapat berbeda-beda mengenai manfaat *whistle-blowing system*. Sama halnya dengan pendapat Ari (Staf Pengawasan SP PUR & KI) berbeda dari ketiga pendapat informan di atas. Ari (Staf Pengawasan

SP PUR & KI) mengungkapkan pendapatnya mengenai manfaat *whistle-blowing system* sebagai berikut.

“Bank Indonesia memiliki fungsi pengawasan terhadap perbankan. Hal ini untuk memastikan agar perbankan berjalan sesuai aturan. Namun, kita juga perlu diawasi agar menjadi lembaga yang kredibel, alat yang tepat untuk mengawasi kita adalah *whistle-blowing system*”.

Dari beberapa paparan pendapat informan di atas, *whistle-blowing system* memiliki banyak sekali manfaat. Dari beberapa manfaat tersebut secara garis besar bertujuan untuk mengurangi *fraud*. *Whistle-blowing system* memiliki dampak yang positif terhadap SDM dan terhadap perusahaan itu sendiri. Dimana akan terciptanya SDM yang baik dan juga menciptakan lembaga yang bersih dan terpercaya.

Keberadaan *whistle-blowing system* menciptakan sistem saling mengawasi terhadap kesesuaian perilaku dan ketaatan prosedur kerja yang dilaksanakan oleh sumber daya manusia Bank Indonesia. *Whistle-blowing system* juga sebagai bentuk komitmen Bank Indonesia untuk senantiasa menjaga integritas dan profesionalitas, termasuk akuntabilitas dalam penegakan terhadap dugaan pelanggaran.

4.1.5 Implementasi *Whistle-blowing System*

Pada sub bab ini memaparkan mengenai implementasi *whistle-blowing system* Kantor Perwakilan Bank Indonesia Malang. Implementasi *whistle-blowing system* ini akan dijelaskan di dalam beberapa sub bab, yaitu: Ketetapan *whistle-blowing system*, pemilihan saluran pelaporan, tingkat penggunaan *whistle-blowing system*, dan sosialisasi *whistle-blowing system*.

4.1.5.1 Ketepatan *Whistle-blowing System*

Whistle-blowing system merupakan alat yang tepat untuk memerangi *fraud*. Ketepatannya dapat diukur dari sistem kerahasiaan, kemudahan penggunaan, dan tindak lanjut pelaporan. Berikut pendapat dari beberapa informan mengenai ketepatan *whistle-blowing system*.

Rosita (Staf FK 3):

“Daripada pake surat kaleng tidak ada etika, ya mending seperti ini ada pertanggungjawabannya, tidak asal main tuduh. *Whistle-blowing system* ini sebagai wadah untuk menampung pelaporan atas kejadian yang diluar ketentuan”.

Diam sejenak, kemudian Rosita (Staf FK 3) menambahkan penjelasan atas pernyataannya tersebut.

“Kalau mau melapor menggunakan *whistle-blowing system* harus memiliki bukti yang jelas, kalau melapor gak punya bukti sama aja kayak berita burung. Selain itu, ketika menggunakan sistem ini harus menyebutkan nama. Hal ini dirasa perlu sebagai bentuk pertanggungjawaban juga. Sehingga *whistle-blower* gak asal lapor”.

Mendengarkan pernyataan dari Rosita (Staf FK 3), peneliti mempertanyakan masalah kerahasiaan sistem ini dikarenakan menurut pernyataan Rosita (Staf FK 3) *whistle-blower* harus mencantumkan nama ketika melapor. Berikut penjelasan Rosita (Staf FK 3):

“Meskipun demikian, sistem ini tetap menjaga kerahasiaan pelapor. Tim *whistle-blowing system* pastinya orang yang terpercaya. InsyaAllah mereka akan *keep*. Kalau seandainya timnya tidak bisa percaya, ya siapa yang mau melapor, orang juga takutlah mbak, mikir kaberlangsungan perut juga”.

Mengenai kerahasiaan, Ari (Staf Pengawasan SP PUR & KI) menjelaskan alasan bahwa pentingnya menjaga kerahasiaan pelapor. Berikut penjelasan yang disampaikan Ari: “Pastinya sistem ini sangat menjaga kerahasiaan pelapor. Kerahasiaan, selain untuk melindungi pelapor, hal ini terkait dengan HAM, terkait dengan keburukan seseorang dan terkait dengan citra perusahaan”.

Pendapat Rosita (Staf FK 3) dan Ari (Staf Pengawasan PUR SP & KI) sejalan dengan pendapat Agus (Manajer 3 Fungsi dan ICO) bahwa sistem ini sangat menjaga kerahasiaan pelapor. Berikut pendapat yang disampaikan Agus (Manajer 3 Fungsi dan ICO).

“Sistem ini sangat efektif karena sangat menjaga kerahasiaan pelapor dan juga cara pelaporannya mudah. Kita bisa memanfaatkan media utk melaporkan, mudah bukan? Selain itu berdasarkan PDG sudah diatur mengenai perlindungan para *whistle-blower*. Jadi pelapor tidak perlu takut untuk melapor, dijamin akan dijaga kerahasiannya”.

Pendapat Agus (Manajer 3 Fungsi dan ICO) diperjelaskan oleh Rendi (Asisten Manajer FK 3) mengenai mudahnya penggunaan *whistle-blowing system* dan kerahasiaan pelapor. Berikut penjelasan yang diungkapkan Rendi (Asisten Manajer FK 3).

“Pelaporan menggunakan sistem ini mudah sekali, ada 6 cara pelaporan menggunakan sistem ini, keenam cara ini sangat mudah, saya rasa sekarang teknologi sudah maju, pengetahuan mengenai cara penggunaannya tidak dipertanyakan lagi. Selain itu sistem ini sangat menjaga kerahasiaan. Memang ketika melapor dicantumkan nama pelapor, namun secara sistem nama pelapor akan dihapus ketika Dewan Gubernur memberikan disposisi untuk tindak lanjut”.

Berhenti sejenak, Rendi (Asisten Manajer Fk 3) meminum segelas air putih yang ada di sisi kiri meja dan kembali meletakkan gelasny, kemudian melanjutkan ceritanya.

“Setelah menghapus nama pelapor akan ditindaklanjuti oleh tim sendiri. Kalau gak salah yang menindaklanjuti adalah pemeriksa DAI. Tindak lanjut yang dilakukan DAI sesuai dengan disposisi Gubernur Bank Indonesia. Tahap terakhir adalah dilakukan pemeriksaan oleh DAI sesuai dengan ketentuan disiplin”.

Penerapan *whistle-blowing system* di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Malang dianggap sudah tepat. Tepatnya penerapan *whistle-blowing system* diukur dari cara pelaporan yang mudah sehingga semua pegawai dan pihak luar tertarik untuk melapor. Selain itu, pelaporan menggunakan sistem ini tentunya memiliki syarat dimana ketika melapor harus didukung dengan bukti yang jelas dan mencantumkan identitas pelapor sehingga laporan tersebut dapat dipertanggungjawabkan. Meskipun sistem ini mewajibkan *whistle-blower* untuk menyebutkan identitas, sistem ini sangat menjaga kerahasiaan pelapor, sehingga pegawai atau masyarakat tidak perlu khawatir laporannya akan bocor.

4.1.5.2 Pemilihan Saluran Pelaporan

Pada sub bab sebelumnya mengenai pemahaman pegawai tentang *whistle-blowing system* telah disampaikan Rendi (Asisten Manajer FK 3) dan Agus (Manajer 3 Fungsi dan ICO) bahwa cara pelaporan ada 2 jenis, yaitu melalui ICO dimana ketika pegawai melihat pelanggaran dapat menyampaikan ke ICO dan yang kedua menggunakan sistem. Melalui ICO hanya diperuntukkan bagi

pegawai sedangkan pelaporan melalui sistem dapat dilakukan oleh pegawai dan pihak eksternal seperti masyarakat.

Pada sub bab ini, peneliti memaparkan pilihan saluran atau cara pelaporan yang dilakukan pegawai. Dari keempat informan, hanya 1 yang memilih menggunakan *whistle-blowing system* dan 3 pegawai lainnya lebih memilih melaporkan lewat ICO. Berikut disampaikan pendapat keempat informan.

Rendi (Asisten Manajer FK 3) berpendapat: “Kita punya ICO yang bertugas untuk menindaklanjuti adanya pelanggaran. Laporan yang diterima ICO akan di tampung oleh ICO yang akan didiskusikan kepada pimpinan”. Pemilihan Rendi (Asisten Manajer FK 3) tentunya beralasan, berikut pemaparan Rendi (Asisten Manajer FK 3) mengenai alasannya: “Ya karena kita punya pihak internal yang berfungsi untuk menampung laporan mengapa tidak melalui internal saja, dan kalau bisa didiskusikan lebih dahulu dengan ICO mengapa tidak”. Pendapat Rendi (Asisten Manajer FK 3) tersebut sejalan dengan pendapat Rosita (Staf FK 3) dan Ari (Staf Pengawasan SP PUR & KI). Berikut pemaparan pendapat kedua informan tersebut.

Rosita (Staf FK 3) berpendapat: “Ke bagian di kantor dulu, karena takut salah melapor. Ada pejabat yang berhak dan tidak harus semua tindakan pelanggaran harus dilaporkan di *whistle-blowing system*”. Sependapat dengan Rendi (Asisten Manajer FK 3) dan Rosita (Staf FK 3), Ari (Staf Pengawasan SP PUR & KI) lebih memilih melapor ke atasan. Berikut pendapat yang disampaikan Ari (Staf Pengawasan SP PUR & KI).

“Omongan-omongan dulu, istilahnya bisik-bisik tetangga dulu lah. Soalnya kalau tau adanya *fraud* paling tidak harus menyampaikan kepada atasan kalau diam saja bisa ikut terbawa masalah. Atau cara pertama tegur pelaku terlebih dahulu, kalau tetap bandel baru sampaikan ke atasan”.

Mengenai pendapat Ari (Staf Pengawasan SP PUR & KI) yang lebih memilih melaporkan ke atasan dibandingkan menggunakan *whistle-blowing system* pastinya memiliki alasan, berikut alasan Ari (Staf Pengawasan SP PUR & KI) mengenai pendapatnya.

“Kalau melalui *whistle-blowing system* harus punya bukti yang *valid*, kalau asal lapor takut menuduh sembarangan. Tetapi jika dibilang penggunaan *whistle-blowing system* kurang tidak juga, bisa jadi ketika melaporkan ke atasan bisa meminta saran atasan juga untuk dilaporkan menggunakan *whistle-blowing system* atau tidak”.

Berbeda dengan ketiga informan di atas, Agus (Manajer 3 Fungsi dan ICO) lebih memilih pelaporan melalui *whistle-blowing system*. Agus (Manajer 3 Fungsi dan ICO) menyatakan bahwa: “Kita bekerja *by system*, di dalam aturan mewajibkan kita apabila melihat pelanggaran harus melapor maka secara sistem harus kita dilaporkan”.

Dari keempat informan di atas, sebagian besar memilih melapor melalui atasan yaitu ICO dikarenakan melalui ICO lebih efektif dan lebih mudah dibandingkan melalui *whistle-blowing system*. Jika melalui *whistle-blowing system* harus mempunyai bukti yang kuat. Jika tidak memiliki bukti yang kuat ditakutkan salah melapor dan akan berdampak negatif kepada pelapor.

4.1.5.3 Sosialisasi *Whistle-blowing System*

Berbicara mengenai sosialisasi *whistle-blowing system* yang ada di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Malang, ketika dilakukan wawancara, Rendi (Asisten Manajer Fk 3) dan Rosita (Staf FK 3) berpendapat bahwa di

perusahaannya secara tidak langsung pernah melakukan sosialisasi meskipun tidak dibuatkan acara khusus dan dirasa cara ini lebih ampuh, sedangkan menurut Agus (Manajer 3 Fungsi dan ICO) sosialisasi *whistle-blowing system* dilakukan dengan cara dibuatkan suatu kegiatan, dan Ari (Staf Pengawasan SP PUR & KI) berpendapat bahwa di perusahaannya tidak pernah dilakukan sosialisasi. Pendapat yang berbeda-beda ini akan dipaparkan sebagai berikut.

Rendi (Asisten Manajer FK 3):

“Sosialisasi *whistle-blowing system*? Ada, tapi tidak dilakukan secara langsung. Salah satu contoh sosialisasi yang pernah dilakukan, yaitu ketika sedang rapat atau dalam kegiatan pengajian diselipkan himbauan untuk jujur dan menghimbau untuk memiliki rasa peduli terhadap sesama termasuk jika ada yang melakukan *fraud*, kita harus memiliki rasa peduli untuk ikut menciptakan lingkungan yang bersih”.

Sesendapat dengan Rendi (Asisten Manajer FK 3), Rosita (Staf FK 3) memaparkan pendapatnya sebagai berikut.

“Di sini ada yang namanya program transformasi, salah satu bentuk kegiatannya yaitu *sharing* antar pegawai. Di dalam kegiatan tersebut diselipkan himbauan untuk selalu berbuat jujur dan peduli terhadap lingkungan kerja, dan *sharing* banyak informasi termasuk tentang *whistle-blowing*. Hal ini sering kali dilakukan dan dirasa cara seperti ini lebih efektif dan membuat pegawai lebih cepat paham”.

Selain sosialisasi yang dilakukan pihak perusahaan, ada juga sosialisasi dari Bank Indonesia kepada Kantor Perwakilan Bank Indonesia Malang. Berikut penjelasan yang disampaikan Rosita (Staf FK 3).

“Menurut saya sosialisasi itu sudah ada, meskipun tidak dilakukan secara *live* tapi kita diwajibkan untuk membaca *e-mail* yang sudah diberitahukan mengenai aturan diterapkan *whistle-blowing system* selain itu humas Bank Indonesia yang berlokasi di Jakarta sering sekali mengirimkan *e-mail* mengenai himbauan mengenai bahayanya *fraud*, besarnya manfaat *whistle-blowing system* sebagai upaya

pencegahan dan pendeteksian *fraud*, dan pemberitahuan-pemberitahuan mengenai aturan-aturan terbaru yang mengatur *whistle-blowing system*. Selain melalui *e-mail*, kita juga memiliki kode etik yang dibuat Bank Indonesia, makanya kode etik dibaca, dengan membaca kita tau apa kewajiban dan hak kita”.

Berbeda dengan Rendi (Asisten Manajer FK 3) dan Rosita (Staf FK 3), Agus (Manajer 3 Fungsi dan ICO) berpendapat bahwa Kantor Perwakilan Bank Indonesia Malang pernah melakukan sosialisasi *whistle-blowing system* dengan dibuatkan suatu kegiatan.

Agus (Manajer 3 Fungsi dan ICO):

“Pastinya kita pernah melakukan sosialisasi ya. Sosialisasinya dalam bentuk suatu kegiatan yang khusus dibuat untuk *whistle-blowing system*. Di sini kita memperkenalkan *whistle-blowing system*, syarat-syarat *whistle-blower*, dan mekanisme pelaporannya”.

Pendapat Agus (Manajer 3 Fungsi dan ICO) sangat berbeda dengan pendapat Ari (Staf Pengawasan SP PUR & KI) yang mengatakan bahwa di Kantor Perwakilan Bank Indonesia tidak pernah melakukan sosialisasi *whistle-blowing system*.

“Kalau sosialisasi *whistle-blowing system* seperti dibuatkan acara khusus *whistle-blowing system* tidak pernah, namun jika dikirimkan *e-mail* mengenai penerapan *whistle-blowing* memang pernah. Di sini cenderung ke kode etik, harus mempelajari kode etik dan SOP untuk mengetahui hal-hal yang dilarang”.

Dengan memutar-mutarkan kursinya, kemudian Ari (Staf Pengawasan SP PUR & KI) melanjutkan ceritanya: “Kekurangan *whistle-blowing system* saat ini ya karena kita tidak tau cara penggunaannya gimana, gak ada sosialisasi mengenai *whistle-blowing system*. Mau lapor tapi gak tau caranya gimana dong?”.

Berdasarkan pernyataan informan di atas, keempat peneliti memiliki pendapat yang berbeda-beda mengenai sosialisasi *whistle-blowing system* yang ada di kantornya. Rendi (Asisten Manajer FK 3) dan Rosita (Staf FK 3) memaparkan bahwa sosialisasi pernah dilakukan secara tidak langsung melalui kegiatan rutin perusahaan, membaca kode etik, dan *e-mail* yang dikirimkan HRD Bank Indonesia. Agus (Manajer 3 Fungsi dan ICO) berpendapat bahwa sosialisasi pernah dilakukan dengan dibuat acara khusus *whistle-blowing system*. Ketiga pendapat ini berbeda dengan Ari (Staf Pengawasan SP PUR & KI) yang mengatakan bahwa Kantor Perwakilan Bank Indonesia Malang tidak pernah melakukan sosialisasi mengenai *whistle-blowing system*.

4.2 Analisis Hasil Penelitian

Pada sub bab ini memaparkan analisis hasil penelitian berdasarkan hasil temuan penelitian yang telah dibahas pada sub bab sebelumnya. Analisis hasil penelitian akan dijelaskan pada sub bab di bawah ini.

4.2.1 *Whistle-blowing System* Kantor Perwakilan Bank Indonesia

Kantor Perwakilan Bank Indonesia Malang menerapkan *whistle-blowing system* pada tanggal 24 Juli 2015 berdasarkan pasal 8 PDG No.17/6/PDG/2015. Mengenai penerapan *whistle-blowing system*, sebagian besar pegawai Kantor Perwakilan Bank Indonesia Malang mengetahui sejak diterapkannya dengan membaca Peraturan Dewan Gubernur yang di keluarkan Bank Indonesia. Selain membaca Peraturan Dewan Gubernur, pegawai mengetahui penerapan sistem ini melalui *e-mail* yang dikirimkan HRD Bank Indonesia mengenai peraturan *whistle-blowing system*.

Sebagian besar pegawai mengetahui penerapan sistem ini, namun berdasarkan hasil wawancara, dari keempat informan tidak semuanya yang mengetahui sistem ini, ada sebagian kecil pegawai yang tidak mengetahui *whistle-blowing system* di kantornya. Ketika peneliti menanyakan *whistle-blowing system* yang ada di kantornya, informan kebingungan dikarenakan beliau tidak mengetahui sistem ini.

Melihat kondisi ini sangat disayangkan mengingat bahwa *whistle-blowing system* adalah alat yang paling efektif untuk mencegah *fraud*. Pendapat ini sejalan dengan ungkapan Bhal & Dadnich (2011:485) bahwa *whistle-blowing system* adalah media penting untuk mengontrol dan mendeteksi tindakan *fraud*. Berdasarkan laporan ACFE, sekitar setengah dari kasus *fraud* terungkap karena laporan dari *whistle-blower*. Hanya seperempat dari kasus *fraud* terungkap karena internal audit, dan seperempatnya lagi terungkap oleh adanya proses *internal control* lainnya atau bahkan secara tidak sengaja.

Whistle-blowing system dikatakan efektif dikarenakan cara pelaporannya yang beragam dan mudah serta sistem ini sangat menjaga kerahasiaan identitas pelapor. Ada 6 cara pelaporan menggunakan, yaitu:

1. Website <https://www.bi.go.id/wbsbi>
2. Surat WBS-BI, Jl. M.H. Thamrin No.2, Jakarta 10350
3. Faksimili (+62) 21 2310689
4. E-mail wbsbi@bi.go.id
5. SMS (+62) 8118692724
6. Telepon (+62) 21 29817752

Pada zaman yang modern ini, penggunaan teknologi bukanlah menjadi suatu yang tabu. Sebagian besar sudah menggunakan teknologi dalam kehidupan sehari-hari, dan cara pelaporan yang mengandalkan teknologi ini adalah sesuatu yang mudah untuk dilakukan. Selain mudah, *whistle-blowing system* sangat menjaga kerahasiaan pelapor. Sesuai pasal 8 PDG No.17/6/PDG/2015 tanggal 24 Juli 2015 tentang WBS-BI, yang mengatur bahwa Bank Indonesia memberikan perlindungan kepada Pelapor berupa:

1. Kerahasiaan identitas Pelapor, kecuali atas permintaan penegak hukum.
2. Jaminan untuk tidak dikenakan sanksi atas laporan yang disampaikan yang meliputi catatan yang merugikan dalam personal file pegawai, penurunan jabatan atau pangkat, dan pemecatan, kecuali Pelapor sekaligus sebagai Terlapor (khusus bagi internal Bank Indonesia).

Whistle-blowing system menyediakan sistem yang terkoordinasi dan terintegrasi mulai dari penerimaan laporan hingga tindak lanjut penegakan dugaan pelanggaran. Melalui sistem tersebut, masyarakat dapat melaporkan dugaan pelanggaran etik, perilaku, dan prosedur kerja yang dilakukan oleh sumber daya manusia Bank Indonesia sebagai bentuk kontrol sosial. Setiap laporan akan dijaga kerahasiannya dan dalam hal terdapat bukti yang cukup akan ditindaklanjuti pada proses investigasi selanjutnya.

Menggunakan sistem ini harus didukung dengan bukti, sehingga laporan dari para *whistle-blower* tentu saja bukan suatu laporan kosong yang faktanya dapat direayasa, namun untuk melakukan suatu pelaporan dalam *whistle-blowing system* harus memenuhi kriteria-kriteria tertentu sehingga dapat

diproses lebih lanjut, seperti melapor harus didukung oleh fakta yang jelas dan benar dan pelaporan harus dilakukan semata-mata untuk mencegah terjadinya kerugian bagi pihak ketiga, bukan karena motif lain.

Pelaporan menggunakan *whistle-blowing system* harus didasari bukti yang jelas, sebagian besar pegawai lebih memilih melapor pelanggaran melewati atasan, yaitu ICO dibandingkan harus menggunakan *whistle-blowing system*. Hal ini sangat disayangkan mengingat *whistle-blowing system* memiliki manfaat yang banyak.

Pegawai Kantor Perwakilan Bank Indonesia menyadari manfaat *whistle-blowing system*. Menurut pegawai *whistle-blowing system* membentuk sistem pengawasan, sehingga pegawai akan berbuat sesuai aturan dan tindakan *fraud* atau pelanggaran lainnya dapat diminimalisir. *Whistle-blowing system* dapat menciptakan lingkungan yang bersih, keadaan seperti ini akan berdampak baik bagi perusahaan, yaitu terbentuknya kepercayaan masyarakat.

Melihat banyaknya manfaat dari *whistle-blowing system*, ketidaktahuan pegawai mengenai *whistle-blowing system* seharusnya menjadi sesuatu yang harus diperhatikan perusahaan. Perusahaan perlu melakukan sosialisasi untuk memperkenalkan sistem ini, sehingga penerapan dan tujuan *whistle-blowing system* dapat berjalan secara optimal.

Sosialisasi yang dilakukan di Kantor Perwakilan Bank Indonesia menurut Rendi (Asisten Manajer Fk 3) dan Rosita (Staf FK 3) dilakukan secara tidak langsung, dimana *whistle-blowing system* disosialisasikan melalui suatu kegiatan rutin perusahaan. Seperti ketika dilakukan rapat atau pengajian diselipkan

himbauan untuk selalu peduli dengan sesama serta menggunakan seputaran tentang *whistle-blowing system*. Selain itu Rosita (Staf FK 3) berpendapat bahwa pegawai dapat membaca kode etik dan *e-mail* dari HRD Bank Indonesia mengenai perturan-peraturan terbaru khususnya mengenai *whistle-blowing system*. Pernyataan ini berbeda dengan ungkapan Agus (Manajer 3 Fungsi dan ICO), bahwa sosialisasi *whistle-blowing system* pernah dilakukan dengan dibuatkan acara khusus mengenai cara pelaporan *whistle-blowing system*, syarat-syarat pelaporan, dan lainnya. Pendapat ketiga informan ini berbeda dengan pendapat Ari (Staf Pengawasan SP PUR & KI) bahwa Kantor Perwakilan Bank Indonesia Malang tidak pernah melakukan sosialisasi. Kurangnya sosialisasi *whistle-blowing system* ini berdampak pada tingkat penggunaan pegawai, dikarenakan pegawai tidak memiliki pengetahuan yang cukup mengenai cara pelaporan sistem ini. Ketidaktahuan menggunakan sistem ini akan berdampak pada minat pegawai untuk melaporkan. Menurut Ari (Staf Pengawasan SP PUR & KI), pegawai jika melihat pelanggaran memiliki minat untuk melaporkan, namun terkendala pada pengetahuan pegawai mengenai cara penggunaan sistem pelaporan ini.

4.2.2 Minat Pegawai Melakukan Tindakan *Whistle-blowing System* berdasarkan Teori Iklim Etis

Iklim etis adalah salah satu faktor utama yang membentuk hubungan intra organisasi dan sikap karyawan, sehingga memiliki dampak yang besar terhadap *output* yang dihasilkan oleh organisasi (Elci dan Alpkann, 2009:297). Dalam hal ini, iklim etis dapat mempengaruhi minat pegawai untuk melakukan tindakan *whistle-blowing system*.

Teori iklim etis yang dicetuskan Victor dan Cullen (1988:104) ada 9 pendekatan iklim etis, yaitu: *self interest*, *team interest*, *company profit*, *efficiency*, *company rules and procedures*, *laws and professional codes*, *social responsibility*, *personal morality*, dan *friendship*. Iklim etis Kantor Perwakilan Bank Indonesia Malang berdasarkan teori iklim etis yang dicetuskan Victor dan Cullen pada tahun 1988 dapat dikategorikan ke dalam 5 dimensi iklim etis, yaitu: *company rules and procedures*, *laws and professional codes*, *social responsibility*, *personal morality*, dan *friendship*. Hal ini dikarenakan Kantor Perwakilan Bank Indonesia Malang merupakan kantor perwakilan yang sangat terikat oleh hukum, prosedur, peraturan, kode etik, kekeluargaan, serta sebagai kantor perwakilan dari bank sentral memiliki tanggungjawab moral dan tanggungjawab sosial. Berikut ini dijelaskan iklim yang ada di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Malang yang masuk ke dalam 5 kategori iklim etis menurut Victor dan Cullen tahun 1988.

4.2.2.1 Melapor sebagai Bentuk Kewajiban Pegawai

Kantor Perwakilan Bank Indonesia Malang yang terikat oleh aturan dan prosedur (*company rules and procedures*) dan hukum dan kode (*laws and professional codes*). Di dalam aturan mewajibkan pegawai untuk melapor jika melihat tindakan *fraud* atau jenis pelanggaran lainnya. Kode etik mengatur perilaku pegawai agar sesuai dengan prosedur yang berlaku. Jika pegawai tidak bertindak sesuai prosedur maka akan dikenakan hukuman. Selain itu, apabila ada pegawai yang melihat pelanggaran namun tidak melaporkan akan dikenakan hukuman karena sudah melanggar aturan, dimana dalam peraturan mewajibkan pegawai untuk melaporkan.

Berikut pendapat Agus (Manajer 3 Fungsi dan ICO) dan Rosita (Staf FK 3) mengenai minat pegawai untuk menggunakan *whistle-blowing system*. Agus (Manajer 3 Fungsi dan ICO) dan Rosita (Staf FK 3) mengatakan bahwa perusahaan yang memiliki aturan, prosedur, hukum dan kode etik dapat mempengaruhi minat pegawai untuk melaporkan tindakan *fraud* dan jenis pelanggaran lainnya.

Agus (Manajer 3 Fungsi dan ICO) berpendapat:

“Kantor Perwakilan Bank Indonesia Malang adalah lembaga negara, kita mengabdikan kepada masyarakat, dan kita memiliki lingkungan yang dibatasi aturan internal dan prosedur, serta terdapat kode etik untuk mengatur perilaku pegawai dan terdapat hukum jika melakukan pelanggaran. Dengan lingkungan seperti ini, kita sebagai pegawai wajib mematuhi apa yang sudah ditetapkan. Berkaitan dengan pelaporan menggunakan *whistle-blowing system* apabila ada pelanggaran kita harus melaporkan ditambah lagi saya sebagai ICO pastinya sangat diwajibkan untuk melapor”.

Berbeda dengan Agus, Rosita (Staf FK 3) berpendapat sebagai berikut:

“Lingkungan kerja di sini serius tapi tetap santai, berkembang maju kedepan, dan kekeluargaan. Meskipun memiliki lingkungan yang demikian kita tetap dituntut untuk bersikap profesional. Kita memiliki kode etik pegawai dan nilai-nilai strategis yang mewajibkan kita untuk bersikap *professional*. Jika melihat pelanggaran tetap harus kita laporkan, karena kita terikat oleh aturan”.

Dalam peraturan, mewajibkan pegawai untuk melaporkan apabila melihat adanya tindakan *fraud* atau jenis pelanggaran lainnya, serta terdapat hukum yang mengatur jika pegawai melanggar aturan tersebut. Selain itu, di dalam kode etik, pegawai diwajibkan untuk memiliki sikap profesional. Jika melihat pelanggaran walaupun teman rekan kerja sekalipun harus melaporkan.

4.2.2.2 Tanggung Jawab Sosial dan Tanggung Jawab Moral sebagai Bank Sentral Mendorong Pegawai untuk Menciptakan Lingkungan Bersih

Kantor Perwakilan Bank Indonesia Malang merupakan kantor cabang dari Bank Indonesia. Bank Indonesia merupakan Bank Sentral yang memiliki fungsi pengawasan dan fungsi regulator bagi perbankan. Wajib bagi Kantor Perwakilan Bank Indonesia untuk menjunjung tinggi etika dan menciptakan kinerja yang bersih guna menjaga citra perusahaan dimata publik sehingga dapat menjadi contoh bagi perbankan. Sebagai kantor perwakilan dari bank sentral, Kantor Perwakilan Bank Indonesia memiliki tanggung jawab moral (*personal morality*) dan tanggung jawab sosial (*social responsibility*), dimana pegawai harus bersikap sesuai aturan dan kode etik serta tidak berlaku buruk seperti melakukan pelanggaran.

Berdasarkan hasil wawancara, Rendi (Asisten Manajer FK 3) menyampaikan alasan bahwa Kantor Perwakilan Bank Indonesia memiliki tanggung jawab moral kepada publik, yaitu:

“Kita menjaga citra perusahaan agar dilihat baik dimata publik. Hal ini sangat penting mengingat kita adalah Bank Sentral. Logikanya gini mbak, kita mengeluarkan aturan kepada perbankan, kita ingin dipatuhi aturan kita, tapi kita sendiri bersikap buruk, gimana tuh ceritanya, gak logiskan kalau sikap kita begitu. Makanya kita harus memiliki etika yang baik agar menjadi contoh lah. Kita harus memiliki tanggung jawab moral kepada masyarakat”.

Kantor Perwakilan Bank Indonesia Malang sangat menjaga citra perusahaan, sehingga tindakan yang dapat merusak citra atau nama baik perusahaan menjadi suatu perhatian penting. *Fraud* adalah salah satu tindakan yang dapat merusak citra atau nama baik perusahaan. Untuk mencegah dan

mengatasi *fraud*, Kantor Perwakilan Bank Indonesia Malang sudah menerapkan *whistle-blowing system*.

Lingkungan yang memiliki dimensi iklim etis *personal morality* dan *social responsibility* dapat menjadi motivasi atau sesuatu yang dapat mempengaruhi tindakan pegawai untuk melaporkan jika adanya indikasi *fraud* atau jenis pelanggaran lainnya demi menciptakan kinerja yang bersih dan etika baik perusahaan, sehingga perusahaan dapat menjadi contoh bagi perbankan lainnya.

4.2.2.3 Budaya Sungkan Menghambat Pegawai dalam Melapor

Kantor Perwakilan Bank Indonesia Malang selain memiliki lingkungan perusahaan yang terikat oleh peraturan dan prosedur (*company rules and procedures*), hukum dan kode etik (*laws and professional codes*), tanggung jawab sosial (*social responsibility*) dan tanggung moral (*personal morality*), juga memiliki lingkungan yang berlandaskan kekeluargaan atau berdasarkan teori iklim etis disebut dengan iklim *friendship*. Lingkungan kerja yang berlandaskan kekeluargaan ini dapat menjadi faktor yang menghambat pegawai untuk melapor.

Dimensi pendekatan iklim etis *friendship* membuat seseorang merasa tidak enak hati untuk melaporkan rekan kerjanya sendiri atau dalam bahasa Jawa dikenal dengan istilah kata sungkan. Budaya sungkan ini merupakan salah satu kendala dalam menerapkan *whistle-blowing system* dalam suatu organisasi. Hal tersebut diungkapkan oleh Ari (Staf Pengawasan PUR & KI) sebagai berikut.

“Di sini pegawainya baik-baik, kompak, *solid*, dan saling mengingatkanlah. Jika ada teman yang melanggar sebaiknya memberitahukan salahnya. Namun, lingkungan yang seperti ini dapat mempengaruhi minat pegawai, kemungkinan berapa persen pasti ada. Dengan lingkungan yang mengarah ke arah kekeluargaan ini tidak menutup kemungkinan mempengaruhi minat pegawai untuk tidak enak atau sungkan untuk melapor dikarenakan hubungan yang dekat. Terkait banyak pegawai yang tidak mau melapor, menurut saya itu dikarenakan kebanyakan pegawai memiliki rasa sungkan. Sungkan ke teman sendiri seperti banyak yang berpandangan bahwa sama teman sendiri kok tega, terus yang kedua pada ngerasa kalau kasus yang istilahnya dalam skala kecil ngapain dilaporin. Sudahlah kasusnya kecil, yang melakukan teman sendiri, jadi rasa mau negur pun tuh sungkan, tapi gak negur ya itu salah”.

Latar belakang budaya tidak dapat dipungkiri akan sangat berpengaruh pada perilaku dan cara berpikir sekelompok masyarakat. Begitu pula bagaimana cara sekelompok masyarakat memandang fenomena *whistle-blowing*. Apabila suatu organisasi memiliki budaya yang tidak enak hati dengan orang lain atau dalam bahasa Jawa dikenal dengan istilah kata sungkan masih mendominasi perilaku masyarakat Indonesia, maka keberhasilan *whistle-blowing system* sebagai salah satu upaya menekan angka *fraud* tidak dapat berjalan dengan efektif.

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Kantor Perwakilan Bank Indonesia Malang terikat oleh aturan dan prosedur (*company rules and procedures*) & hukum dan kode etik (*laws and professional codes*). Lingkungan yang terikat oleh aturan dan prosedur yang terikat oleh aturan dan prosedur (*company rules and procedures*) & hukum dan kode etik (*laws and professional codes*) dapat mendorong pegawai untuk melakukan tindakan *whistle-blowing system* dikarenakan dalam peraturan Kantor Perwakilan Bank Indonesia Malang mewajibkan pegawai untuk melapor jika melihat tindakan *fraud* atau jenis pelanggaran lainnya.

Kantor Perwakilan Bank Indonesia Malang sebagai kantor perwakilan dari bank sentral memiliki tanggungjawab moral (*personal morality*) dan tanggungjawab sosial (*social responsibility*). Perusahaan sangat menjaga citra perusahaan, sehingga tindakan yang dapat merusak citra atau nama baik perusahaan menjadi suatu perhatian penting. Lingkungan seperti ini dapat mempengaruhi tindakan pegawai untuk melakukan tindakan *whistle-blowing system* jika adanya indikasi *fraud* atau jenis pelanggaran lainnya demi menciptakan kinerja yang bersih dan etika baik perusahaan, sehingga perusahaan dapat menjadi contoh bagi perbankan lainnya.

Kantor Perwakilan Bank Indonesia Malang memiliki lingkungan kekeluargaan atau berdasarkan teori iklim etis disebut iklim *friendship*. Lingkungan kerja yang berlandaskan kekeluargaan ini dapat menjadi faktor yang

menghambat pegawai untuk melapor. Dimensi pendekatan iklim etis *friendship* membuat seseorang merasa tidak enak hati untuk melaporkan rekan kerjanya sendiri atau dalam bahasa Jawa dikenal dengan istilah kata sungkan. Budaya sungkan ini merupakan salah satu kendala bagi pegawai untuk melakukan tindakan *whistle-blowing system*.

5.2 Keterbatasan Penelitian

Penelitian yang dilakukan di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Malang memiliki keterbatasan. Pertama, keterbatasan dalam pengumpulan data. Hal ini dikarenakan topik penelitian yang membahas *fraud* dan juga *whistle-blowing* bersifat sangat rahasia. Pelaporan yang dilakukan pegawai melalui *whistle-blowing system* langsung terintegrasi ke kantor pusat, sehingga Kantor Perwakilan Bank Indonesia Malang tidak dapat memberikan data mengenai tingkat pelaporan yang dilakukan pegawai.

Kedua, peneliti memiliki kendala dalam daya ingat dan kecepatan menulis. Pada saat wawancara peneliti tidak diperkenankan untuk merekam, peneliti hanya diperkenankan mencatat jawaban informan di kertas. Hal ini dapat mempengaruhi data wawancara yang diperoleh. Ketiga, wawancara yang dilakukan kurang maksimal. Informan memiliki keterbatasan waktu dalam wawancara, sehingga peneliti tidak dapat menggali informasi secara lebih dalam.

5.3 Saran untuk Penelitian Berikutnya

Berdasarkan keterbatasan penelitian yang telah dipaparkan pada sub bab sebelumnya, peneliti dapat memberikan beberapa saran untuk penelitian berikutnya yang mengangkat tema *whistle-blowing*, yaitu:

1. Berkaitan dengan pengumpulan data, penelitian mengenai *whistle-blowing system* Bank Indonesia lebih baik dilakukan di kantor pusat karena pelaporan yang dilakukan pegawai baik melalui *internal control officer* (ICO) maupun *whistle-blowing system* secara langsung terintegrasi ke pusat, sehingga untuk memperoleh data lebih mudah di kantor pusat.
2. Informasi terkait dengan *fraud* adalah informasi yang bersifat konfidensial. Peneliti harus mampu berkomunikasi dan mendekati informan untuk menggali sebanyak-banyaknya informasi. Meningkatkan kemampuan berkomunikasi ditambah dengan memperpanjang jangka waktu penelitian dapat meningkatkan kualitas informasi yang diperoleh sehingga hasil penelitian lebih mendalam.

DAFTAR PUSTAKA

- Albrecht, W. S., Albrecht, C. O., Albrecht C. C., & Zimbelman, M. F. (2012). *Fraud Examination, Fourth Edition*. Mason: South-Western Cengage Learning.
- ACFE. (2016). *Report to The Nation Occupational Fraud and Abuse*. Austin, Texas: Association of Certified Fraud Examiners.
- Bhal, K.T., & Dadhich, A. J. (2011). "Impact of Ethical Leadership and Leader-Member Exchange on Whistle Blowing: The Moderating Impact of the Moral Intensity of the Issue". *Journal of Business Ethics*, 103(3), 485- 496.
- Bank Indonesia. (2016). *Whistle Blowing System*. Diakses dari <http://www.bi.go.id>.
- Bandur, A. (2014). *Penelitian Kualitatif Metodologi, Desain, & Teknik Analisis Data Dengan NVIVO10*. Jakarta: Mitra wacana Media
- Creswell. J.W. (2014). *Research Design Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan Mixed*. Yogyakarta: Pustaka Belajar
- Diniastri, E. (2010). "Korupsi, Whistleblowing dan Etika Organisasi". *Skripsi*, Universitas Brawijaya. Diakses dari <http://digilib.ub.ac.id/>.
- Elci, M., & Alpkan, L. (2009). "The Impact of Perceived Organizational Ethical Climate on Work Satisfaction". *Journal of Business Ethics*, 84 (3), 297-311.
- Golden, T.W., Skalak, S. L., & Clayton, M. M. (2006). *A Guide to Forensic Accounting Investigation*. Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- Herdiyansah, H. (2015). *Metodologi Penelitian Kualitatif untuk Ilmu Psikologi*. Jakarta: Salemba Humanika.
- Jason, A. (2017). *Kasus "Papa Minta Saham" dan Kondisi Whistleblowing di Indonesia*. Diakses dari <https://medium.com/@andrejason14/kasus-papa-minta-saham-dan-kondisi-whistleblowing-di-indonesia-1c2bf3ae20bc>
- Karyono. (2013). *Forensic Fraud*. Yogyakarta: ANDI.
- Kitab Undang- Undang Hukum Pidana. Diakses dari <https://www.menginspirasi.com/2014/05/fraud-dalam-kuhp.html>.

- Lestari, R., & Yaya, R. (2017). "Whistleblowing dan Faktor-faktor yang Memengaruhi Niat Melaksanakannya oleh Aparatur Sipil Negara". *Jurnal Akuntansi*, 21(3), 336-350.
- LPSK. (2011). *Memahami Whistleblower*. Jakarta: LPSK
- Miceli, M. P., & Near, J. P. (1985). "Organizational Dissidence: The Case of Whistle-Blowing". *Journal of Business Ethics*, 4 (1), 1-16.
- Miceli, M. P., & Near, J. P. (1994). "The Relationships among Beliefs, Organizational Position, and Whistle- Blowing Status: A Discriminant Analysis". *The Academy of Management Journal*, 27 (4), 687-705.
- Moleong, L.J. (2014). *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Nugroho, V. O. (2015). "Pengaruh Persepsi Karyawan Mengenai Whistleblowing System terhadap Pencegahan Fraud dengan Perilaku Etis Sebagai Variabel Intervening pada PT Pagilara". *Skripsi*, Universitas Negeri Yogyakarta. Diakses dari <http://eprints.uny.ac.id/17361/1/SKRIPSI%20FULL%20TEXT.pdf>
- OJK. (2017). *Pahami dan Hindari: Memahami dan Menghindari Tindak Pidana Perbankan*. Jakarta: OJK
- Priantara, D. (2013). *Fraud Auditing & Investigation*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Rothchild, J., & Miethe, T.D. (1999). "Whistle- Blower Disclosures and Management Retaliation: The Battle to Control Information about Organizational Corruption". *Work and Occupations*. 26(1), 107-128.
- Semendawai, A.H ., Susanto, F., Wagiman, W., Omas, B.I., Sulistianingias., & Wirayawan, S.M. (2011). *Memahami Whistleblowing*. Jakarta: Lembaga Perlindungan Saksi dan Korban.
- Setyawati, I., & Ardiyani, K., & Sutrisno, C.R. (2015). "Faktor-faktor yang Mempengaruhi Niat untuk Melakukan Whistle-blowing Internal". *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 17(2).
- Singleton, T. W., Singleton, A. J., Bologna, G. J., & Lindquist, R. J. (2006). *Fraud Auditing and Forensic Accounting*. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.

Sugiarto, E. (2015). *Menyusun Proposal Penelitian Kualitatif: Skripsi dan Tesis*. Yogyakarta: Suaka Media.

Tuanakotta, T. M. (2012). *Akuntansi Forensik & Audit Investigatif*. Jakarta: Salemba Empat.

Victor, B., dan Cullen J.B. (1988). "The Organizational bases of ethical work climates". *Administrative Science Quarterly*, 33(1), 101-125.

Wolfe, D. T., and Dana R. H. (2004). "The Fraud Diamond: Considering the Four Elements of Fraud". *CPA Journal*, 74 (12), 38-42.



Lampiran 1

TRANSKRIP HASIL WAWANCARA

Informan 1

Nama : Rendi Janesa

Jabatan : Asisten manajer FK 3 (Fungsi Koordinasi dan Komunikasi Kebijakan)

Selamat siang bapak, maaf mengganggu waktunya.

Iya siang, tidak apa-apa mbak.

Saya Dwi Rizky, mahasiswa Universitas Brawijaya yang ingin melakukan penelitian di sini pak.

Ooh, penelitian yang terkait minat *whistle-blowing* itu yah?

Iya pak. Saya ingin melakukan wawancara kepada 4 pegawai di sini, sesuai kesepakatan kemarin pak.

Baiklah, kebetulan pegawai di sini banyak yang sedang keluar kota dan sekarang pada sibuk, bagaimana jika wawancaranya dilakukan dengan saya terlebih dahulu. Sisanya nanti saya kabari lagi.

Baik pak. Apakah wawancaranya dapat dimulai pak?

Iya, untuk menghemat waktu langsung mulai saja mbak.

Baiklah pak. Pertanyaan pertama, apakah bapak mengetahui *whistle-blowing system* ?

Iyalah, pasti tau.

Penerapannya sejak kapan ya pak?

Penerapannya kapan ya? Tahun 2015 apa 2016 ya? Oh kalau gak salah penerapan *whistle-blowing system* di sini sejak tahun 2015. Saya tidak tau pasti kapan awal diterapkan sistem ini. Bank Indonesia memiliki banyak sekali peraturan mengenai penerapan *whistle-blowing system*. Banyaknya peraturan ini dikarenakan peraturan yang mengatur tentang *whistle-blowing system* sering diganti dengan peraturan yang terbaru dan begitu seterusnya, oleh karena itu untuk tepatnya kapan pertama kali diterapkannya tidak tau pasti. Yang jelas

peraturan terakhir kali yang mengatur mengenai penerapan *whistle-blowing system* yang ter- *update* nya sejak tahun 2015.

Bapak sendiri mengetahui adanya *whistle-blowing system* di sini sejak kapan pak?

Sejak diterapkannya mbak. Sebenarnya di sini sudah lama sekali memiliki sistem pelaporan pelanggaran, tapi namanya gak sekeren sekarang. Dulu tuh ada namanya buku biru. Namun seiring berjalannya waktu cara pelaporan ini terus disempurnakan dan sekarang disebut *whistle-blowing system*.

Bapak mengetahui bahwa di sini menerapkan *whistle-blowing system* dari mana pak?

Saya mengetahui *whistle-blowing system* di sini sejak di keluarkan aturan mengenai penerapan sistem ini. *Whistle-blowing system* ini bukan hanya alat untuk melaporkan sesuatu yang berbau *fraud* saja, tapi permasalahan rumah tangga juga dapat di laporkan. Serius loh, malah sistem ini banyak digunakan untuk melaporkan hal begituan.

Lah, mengapa permasalahan rumah tangga juga harus dilaporkan pak?

Jadi begini, Kantor Perwakilan Bank Indonesia Malang sangat memperhatikan kehidupan pegawainya. Jika ada sesuatu yang dirasa mengganggu bahkan dalam urusan rumah tangga dapat dilaporkan. Tapi ya melapor dipilih-pilih juga lo mbak ya, jangan yang gak penting juga dilaporkan, ya dirasa rasa lah, kalau dirasa tindakan pasangannya dapat mempengaruhi kinerja atau mengganggu pegawai, monggo dilaporkan, tapi kalau cuma ngambek ngambekan ya ngapain lapor.

Mekanisme pelaporannya atau cara pelaporannya seperti apa pak?

Cara pelaporan bermacam-macam, dapat melalui sms, *telephone*, *e-mail*, *website*, *faksimili*, dan mengirimkan surat langsung ke BI. Untuk lebih jelas mengenai nomor *telephone*, alamat *e-mail* dan lain sebagainya dapat dilihat di *website* resmi Bank Indonesia.

Untuk menjadi pelapor, apakah ada syarat-syarat yang harus dipenuhi pak?

Ya tentunya ada mbak, untuk menggunakan sistem ini pastinya tidak sembarangan ya. Dalam artian dimana pegawai sebelum melapor harus memiliki bukti yang jelas, jadi tidak bisa asal lapor saja. Oh iya sistem ini tidak hanya diperuntukkan untuk pegawai Kantor Perwakilan Bank Indonesia Malang saja ya. Masyarakat juga dapat melaporkan menggunakan sistem ini. Ya dengan syarat tadi, bahwa harus memiliki bukti yang jelas ketika melapor.

Apakah hanya *whistle-blowing system* yang dapat digunakan pegawai untuk melapor, apakah tidak ada mekanisme lainnya?

Kalau jenis pelaporan yang hanya diperuntukkan untuk pegawai, di sini kita memiliki ICO yaitu *internal control officer*. Salah satu kegunaannya yaitu menampung pelaporan dari pegawai. Kemudian pelaporan tersebut akan dilaporkan ke pusat yaitu Bank Indonesia untuk ditindaklanjuti.

Kalau bapak sendiri lebih tertarik melapor menggunakan saluran yang mana?

Kita punya ICO yang bertugas untuk menindaklanjuti adanya pelanggaran. Laporan yang diterima ICO akan di tanggap oleh ICO yang akan didiskusikan kepada pimpinan.

Apa alasan bapak lebih tertarik melaporkan melalui ICO?

Ya karena kita punya pihak internal yang berfungsi untuk menampung laporan mengapa tidak melalui internal saja, dan kalau bisa didiskusikan lebih dahulu dengan ICO mengapa tidak.

Apakah sistem pelaporan yang ada sekarang sudah tepat pak untuk mendeteksi dan mencegah tindakan *fraud*?

Menurut saya sudah mbak, karena *Whistle-blowing system* itu adalah polisi dan juga pagar.

Mohon maaf pak, maksudnya sebagai polisi dan pagar itu gimana ya pak?

Jangan bingung mbak. Saya katakan sebagai polisi dan pagar dikarenakan *whistle-blowing system* dapat menciptakan lingkungan yang aman dalam bekerja. Jika tidak ada *whistle-blowing system*, semua akan keluar dari tujuan tanggung jawab. *Whistle-blowing system* dapat mengatur perilaku pegawai agar sesuai peraturan dan menjauhi dari permasalahan. Oh iya, selain itu, *whistle-blowing system* dapat mengarahkan perilaku pegawai agar sesuai aturan. Peraturan Bank Indonesia tuh banyak banget ya, kadang pegawai mengartikannya bermacam-macam, sehingga dibentuklah suatu yang dapat mengatur pegawai agar bertindak dengan baik dan benar, yaitu *whistle-blowing system*. Tindakan baik dan benar ini adalah tujuan dibuatnya peraturan. Oleh karena itu, secara tidak langsung *whistle-blowing system* dapat mengarahkan perilaku pegawai agar sesuai aturan.

Apakah *whistle-blowing system* adalah alat yang tepat untuk mendeteksi dan mencegah *fraud*?

Jelas tepat, ketepatannya dilihat dari cara pelaporannya. Pelaporan menggunakan sistem ini mudah sekali, ada 6 cara pelaporan menggunakan sistem ini, keenam

cara ini sangat mudah, saya rasa sekarang teknologi sudah maju, pengetahuan mengenai cara penggunaannya tidak dipertanyakan lagi. Selain itu sistem ini sangat menjaga kerahasiaan. Memang ketika melapor dicantumkan nama pelapor, namun secara sistem nama pelapor akan dihapus ketika Dewan Gubernur memberikan disposisi untuk tindak lanjut. Setelah menghapus nama pelapor akan ditindaklanjuti oleh tim sendiri. Kalau gak salah yang menindaklanjuti adalah pemeriksa DAI. Tindak lanjut yang dilakukan DAI sesuai dengan disposisi Gubernur Bank Indonesia. Tahap terakhir adalah dilakukan pemeriksaan oleh DAI sesuai dengan ketentuan disiplin.

Apakah di sini pernah melakukan sosialisasi mengenai *whistle-blowing system* pak?

Sosialisasi *whistle-blowing system*? Ada, tapi tidak dilakukan secara langsung. Salah satu contoh sosialisasi yang pernah dilakukan, yaitu ketika sedang rapat atau dalam kegiatan pengajian diselipkan himbauan untuk jujur dan menghimbau untuk memiliki rasa peduli terhadap sesama termasuk jika ada yang melakukan *fraud*, kita harus memiliki rasa peduli untuk ikut menciptakan lingkungan yang bersih.

Lingkungan perusahaan di sini bagaimana pak?

Kantor Perwakilan Bank Indonesia Malang adalah lembaga yang menjunjung tinggi citra perusahaan dan menjunjung tinggi etika serta kinerja bersih. Oleh karena itu, kita sangat memperhatikan *fraud*. Semua kegiatan yang kita lakukan harus sesuai prosedur, kita tidak boleh melangkahi SOP. Kemudian setiap bulan dilakukan pemeriksaan struk, memeriksa daftar hadir rapat, dan berbagai lainnya yang berhubungan dengan kegiatan 1 bulan terakhir. Ini bertujuan agar anggaran yang dikeluarkan tepat guna.

Mengapa perusahaan harus menjaga citra di mata masyarakat pak? Kan BI tidak seperti perbankan lainnya yang banyak berhubungan langsung dengan masyarakat?

Kita menjaga citra perusahaan agar dilihat baik dimata publik. Hal ini sangat penting mengingat kita adalah Bank Sentral. Logikanya gini mbak, kita mengeluarkan aturan kepada perbankan, kita ingin dipatuhi aturan kita, tapi kita sendiri bersikap buruk, gimana tuh ceritanya, gak logiskan kalau sikap kita begitu. Makanya kita harus memiliki etika yang baik agar menjadi contoh lah. Kita harus memiliki tanggung jawab moral kepada masyarakat.

Apakah dengan memiliki lingkungan yang seperti ini akan mempegaruhi minat pegawai untuk melapor?

Iya, pasti. Kantor Perwakilan Bank Indonesia Malang memiliki lingkungan di yang sangat peduli terhadap sesama. Kita saling mengingatkan lah, apabila ada yang buruk diingatkan. Sehingga dengan lingkungan yang saling mengingatkan ini minat untuk melaporkan minim, karena sudah dilakukan pendekatan insyaAllah jadi pertimbangan pelaku untuk bertindak.

Baik pak, mungkin cukup sekian wawancaranya, saya mengucapkan banyak terima kasih. Terimakasih sudah menyempatkan waktu dan membantu untuk menjadi informan penelitian ini.

Iya, sama-sama mbak.



Informan 2

Nama : Agus Sumirat

Jabatan : Manajer 3 Fungsi (Fungsi Pelaksanaan Pengembangan UMKM, Fungsi Koordinasi dan Komunikasi Kebijakan, dan Fungsi Pengelolaan Sistem Pembayaran) dan ICO (*internal control officer*)

Selamat pagi bapak.

Iya mbak, pagi juga

Saya Dwi Rizky pak, mahasiswa Brawijaya. Berdasarkan kesepakatan dengan bapak Rendi, beliau meminta saya untuk melakukan wawancara dengan bapak hari ini pak.

Oh iya mbak. Tadi saya sudah dikabari bapak Rendi. Monggo mbak, apa yang ingin ditanyakan.

Nama lengkap dan jabatan bapak di sini apa pak?

Nama lengkap saya Agus Sumirat, di sini saya menjabat sebagai Manajer 3 Fungsi (Fungsi Pelaksanaan Pengembangan UMKM, Fungsi Koordinasi dan Komunikasi Kebijakan, dan Fungsi Pengelolaan Sistem Pembayaran). Oh iya, saya juga merangkap sebagai ICO (*internal control officer*). Rangkap jabatan ini dikarenakan keterbatasan SDM mbak.

Bapak sebagai ICO, ditunjuk oleh BI atau mendaftarkan diri pak?

Kita sistemnya mendaftar mbak.

Apakah bapak mengetahui *whistle-blowing system* yang diterapkan Kantor Perwakilan Bank Indonesia Malang?

Tau

Sejak kapan penerapannya pak?

Whistle-blowing system ini sudah ada sejak lama, namun berdasarkan peraturan terbaru, sistem ini diterapkan sejak tahun 2015. Penerapan *whistle-blowing system* diatur di dalam aturan dan PDG (Peraturan Dewan Gubernur) yang dikeluarkan oleh Bank Indonesia. Semua pegawai diwajibkan untuk membaca aturan dan PDG ini.

Bapak mengetahui sistem ini sudah diterapkan sejak kapan pak, dan dari mana?

Saya mengetahui *whistle-blowing system* Kantor Perwakilan Bank Indonesia sejak diterapkannya yaitu tahun 2015 melalui aturan yang dikeluarkan Bank Indonesia dan PDG.

Untuk mekanisme atau cara pelaporannya bagaimana ya pak?

Untuk melaporkannya bagaimana? cara pelaporannya ada 2, yaitu menggunakan *whistle-blowing system* dan dapat juga melapor ke ICO, saat ini saya mengemban jabatan sebagai ICO. Jadi dapat melaporkan lewat saya, kemudian laporannya akan diidentifikasi dan diklarifikasi, jika benar maka laporan tersebut akan dilaporkan ke kantor pusat. Jenis pelaporan ini hanya untuk pegawai internal Bank Indonesia saja. Sedangkan untuk jenis pelaporan yang kedua dapat menggunakan *whistle-blowing system*. Tidak hanya pegawai yang dapat melaporkan namun pihak eksternal juga dapat melaporkan tindakan pegawai atau segala hal yang berkaitan dengan Bank Indonesia. Cara pelaporannya banyak sekali mbak, dapat mengirimkan surat ke Bank Indonesia, SMS, *e-mail*, dan banyak lagi lainnya. Pelaporan yang menggunakan sistem ini langsung ditujukan atau dikirimkan ke Bank Indonesia dikarenakan semua pelaporan terintegrasi ke pusat. Jadi Kantor Perwakilan Bank Indonesia Malang tidak menindaklanjuti adanya pelaporan menggunakan sistem ini. Sedangkan jenis pelaporan melalui ICO, ICO memiliki tugas untuk menindaklanjuti laporan dengan melakukan identifikasi dan klasifikasi laporan, jika laporan melalui ICO benar maka akan dilaporkan pusat dan selanjutnya akan ditindaklanjuti oleh pusat.

Dari kedua jenis laporan tersebut, bapak lebih tertarik melaporkan menggunakan *whistle-blowing system* atau melalui ICO pak?

Kita bekerja *by system*, di dalam aturan mewajibkan kita apabila melihat pelanggaran harus melapor maka secara sistem harus kita dilaporkan.

Jadi bapak lebih memilih melaporkan menggunakan *whistle-blowing system*?

Iya, jelas.

Apakah kedua jenis pelaporan ini terpercaya pak?

Kedua jenis pelaporan ini sangat menjaga kerahasiaan pelapor. Khususnya *whistle-blowing system*. Jadi kalau mbak mau melaporkan silahkan, tapi dengan alasan yang kuat ya mbak, dijamin identitas mbak tidak akan dibongkar. Hehe

Apakah bapak mendukung sistem *whistle-blowing* ini?

Saya sangat mendukung penerapan *whistle-blowing system* di sini. *Whistle-blowing system* dapat membantu perusahaan untuk menerapkan GCG Bank Indonesia. GCG adalah suatu sistem pengecekan dan perimbangan perusahaan yang dapat membatasi munculnya dua peluang, yaitu pengelolaan yang salah dan penyalahgunaan aset perusahaan. Nah, dengan adanya *whistle-blowing system* pegawai akan bertindak sesuai aturan sehingga pegawai akan terhindar dari perbuatan yang dilarang, seperti penyalahgunaan aset perusahaan.

Menurut bapak, dengan adanya *whistle-blowing system* pegawai akan bertindak sesuai aturan, mengapa demikian?

Saya katakan bahwa pegawai akan bertindak sesuai aturan dikarenakan *whistle-blowing system* itu diibaratkan CCTV mbak. Dengan adanya *whistle-blowing system* semua pegawai memiliki kewajiban untuk melapor orang lain yang melanggar aturan. Jadi jika ada pegawai yang melanggar aturan, siap-siap akan ada peniup peluit yang bebas untuk melapor tanpa kita ketahui. Hal ini pastinya membuat semua pegawai berhati-hati dalam bertindak, karena mereka memiliki CCTV yang mengawasi perilaku dan perbuatannya. Saya katakan bahwa pegawai akan bertindak sesuai aturan dikarenakan *whistle-blowing system* itu diibaratkan CCTV mbak. Dengan adanya *whistle-blowing system* semua pegawai memiliki kewajiban untuk melapor orang lain yang melanggar aturan. Jadi jika ada pegawai yang melanggar aturan, siap-siap akan ada peniup peluit yang bebas untuk melapor tanpa kita ketahui. Hal ini pastinya membuat semua pegawai berhati-hati dalam bertindak, karena mereka memiliki CCTV yang mengawasi perilaku dan perbuatannya.

Selain memiliki beberapa manfaat seperti yang telah bapak jelaskan, apa yang membuat pegawai tertarik untuk melapor pak?

Sistem ini sangat efektif karena sangat menjaga kerahasiaan pelapor dan juga cara pelaporannya mudah. Kita bisa memanfaatkan media utk melaporkan, mudah bukan? Selain itu berdasarkan PDG sudah diatur mengenai perlindungan para *whistle-blower*. Jadi pelapor tidak perlu takut untuk melapor, dijamin akan dijaga kerahasiannya.

Apakah di sini pernah melakukan sosialisasi mengenai *whistle-blowing system* pak, jika iya bagaimana bentuk sosialisasinya?

Pastinya kita pernah melakukan sosialisasi ya. Sosialisasinya dalam bentuk suatu kegiatan yang khusus dibuat untuk *whistle-blowing system*. Di sini kita memperkenalkan *whistle-blowing system*, syarat-syarat *whistle-blower*, dan mekanisme pelaporannya.

Lingkungan persahaan di sini seperti apa pak?

Kantor Perwakilan Bank Indonesia Malang adalah lembaga negara, kita mengabdikan kepada masyarakat, dan kita memiliki lingkungan yang dibatasi aturan internal dan prosedur, serta terdapat kode etik untuk mengatur perilaku pegawai dan terdapat hukum jika melakukan pelanggaran. Dengan lingkungan seperti ini, kita sebagai pegawai wajib mematuhi apa yang sudah ditetapkan. Berkaitan dengan pelaporan menggunakan *whistle-blowing system* apabila ada pelanggaran kita harus melaporkan ditambah lagi saya sebagai ICO pastinya sangat diwajibkan untuk melapor.

Baiklah pak. Saya rasa sekian wawancara hari ini. Terimakasih banyak atas waktunya pak.

Ohh, sudah. Baiklah mbak, sama-sama.



Informan 3

Nama : Rosita Salastiana

Jabatan : *Staff FK 3 (Fungsi Koordinasi dan Komunikasi Kebijakan)*

Halo ibuuu, selamat pagiii.

Halo jugaaa, selamat pagi mbakkk.

Ibuu, Dwi mau wawancara tentang minat karyawan untuk melakukan *whistle-blowing* bu. Apakah ibu bersedia?

Baik lah, apa yang mau ditanyakan mbak?

Apakah di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Malang sudah menerapkan *whistle-blowing system* bu? Jika iya, sejak kapan diterapkan bu?

Sudah, sejak tahun 2015 dibentuk UUD. Kalau sebelumnya tidak ada peraturan dan masuk ke dalam kategori disiplin pegawai. Disiplin pegawai ini mengatur segala sesuatu dalam lingkup yang luas, tidak seperti sekarang yang sudah memiliki peraturan khusus mengenai *whistle-blowing system* sebagai alat pelaporan pelanggaran. Penerapan *whistle-blowing system* dapat kita ketahui dengan membaca UUD, namun jaman sekarang pada malas ya baca UUD, jadi bagian HRD Bank Indonesia jika ada peraturan terbaru pasti memberitahukan dengan mengirimkan *e-mail* kepada pegawai. Melalui *e-mail* ini kita dapat mengetahui ada peraturan terbaru apa.

Bagaimana perasaan ibu ketika mengetahui di sini sudah menerapkan *whistle-blowing system*?

Ketika tau bahwa sudah terdapat *whistle-blowing system* di sini, respon saya biasa saja. Dikarenakan karena saya pegawai dalam taraf gak mungkin melakukan hal yang melanggar aturan, respon saya ya “oh sudah ada peningkatan”, biasa tapi tetap *welcome*.

Ibu mengetahui sistem ini sudah diterpkan dari mana bu?

Pertama kali saya mengetahui *whistle-blowing system* melalui *e-mail* yang dikirimkan oleh HRD Bank Indonesia. Isi *e-mail* tersebut lengkap mengenai syarat untuk melapor, yaitu harus memiliki bukti yang jelas, hal-hal apa saja yang dapat dilaporkan dan cara pelaporannya bagaimana.

Apakah ibu mengetahui manfaat sistem ini?

manfaat *whistle-blowing system*? Manfaatnya banyak sekali, kalau menjelaskan satu-satu tidak ada habisnya. Intinya, *whistle-blowing system* dapat mendisiplinkan diri sendiri untuk bertanggungjawab dengan pekerjaan kita, menjadikan lembaga yang bersih dan terpercaya, menciptakan SDM yang baik secara material dan immaterial. Sistem ini menuntut pegawai untuk senantiasa berbuat sesuai SOP. Apabila semua sudah sesuai SOP maka tindakan pelanggaran dikatakan minim bahkan dapat dikatakan tidak ada. Dengan tidak ada pelanggaran maka dapat dikatakan suatu lembaga tersebut bersih. Lembaga yang bersih akan membangun kepercayaan bagi pihak ketiga. Bank Indonesia mengeluarkan peraturan mengenai penerapan *whistle-blowing system*. Hal yang sudah diatur dalam peraturan akan berfungsi sebagai alat yang ampuh untuk memberantas *fraud*.

Tapi kan tidak semua peraturan yang sudah di atur dapat di patuhi bu, menurut saya peraturan dapat di langgar. Berarti belum pasti aturan mengenai penerapan *whistle-blowing system* dapat dipatuhi, itu bagaimana menurut ibu?

Logikanya seperti ini, jika segala sesuatu diatur di dalam UUD maka kita tau hak dan kewajiban kita, otomatis jika sudah tau maka kita akan mematuhi. Contohnya dalam lalu lintas, jika sudah terdapat larangan tidak boleh parkir maka kita tidak akan parkir ditempat itu kan?. Ya seperti itu, jika kita sudah tau hak dan kewajiban maka kita akan tau sikap apa yang seharusnya kita lakukan.

Baik bu, selanjutnya menurut ibu, apakah *whistle-blowing system* merupakan alat yang tepat sebagai wadah untuk menampung laporan segala jenis pelanggaran?

Daripada pake surat kaleng tidak ada etika, ya mending seperti ini ada pertanggungjawabannya, tidak asal main tuduh. *Whistle-blowing system* ini sebagai wadah untuk menampung pelaporan atas kejadian yang diluar ketentuan

Apakah ada syarat untuk melapor menggunakan sistem ini bu?

Kalau mau melapor menggunakan *whistle-blowing system* harus memiliki bukti yang jelas, kalau melapor gak punya bukti sama aja kayak berita burung. Selain itu, ketika menggunakan sistem ini harus menyebutkan nama. Hal ini dirasa perlu sebagai bentuk pertanggungjawaban juga. Sehingga *whistle-blower* gak asal lapor.

Dengan menyebutkan identitas, apakah tidak membahayakan pelapor bu?

Meskipun demikian, sistem ini tetap menjaga kerahasiaan pelapor. Tim *whistle-blowing system* pastinya orang yang terpercaya. InsyaAllah mereka akan *keep*. Kalau seandainya timnya tidak bisa percaya, ya siapa yang mau melapor, orang juga takutlah mbak, mikir kaberlangsungan perut juga.

Setau saya sistem pelaporan disini ada 2, yaitu melalui ICO dan menggunakan *whistle-blowing system*. Apakah benar bu?

Iya benar.

Ibu lebih tertarik melaporkan melalui ICO atau *whistle-blowing system* bu?

Ke bagian di kantor dulu, karena takut salah melapor. Ada pejabat yang berhak dan tidak harus semua tindakan pelanggaran harus dilaporkan di *whistle-blowing system*.

Apakah di sini pernah melakukan sosialisasi mengenai *whistle-blowing system* bu?

Menurut saya sosialisasi itu sudah ada, meskipun tidak dilakukan secara *live* tapi kita diwajibkan untuk membaca *e-mail* yang sudah diberitahukan mengenai aturan diterapkan *whistle-blowing system* selain itu humas Bank Indonesia yang berlokasi di Jakarta sering sekali mengirimkan *e-mail* mengenai himbauan mengenai bahayanya *fraud*, besarnya manfaat *whistle-blowing system* sebagai upaya pencegahan dan pendeteksian *fraud*, dan pemberitahuan-pemberitahuan mengenai aturan-aturan terbaru yang mengatur *whistle-blowing system*. Selain melalui *e-mail*, kita juga memiliki kode etik yang dibuat Bank Indonesia, makanya kode etik dibaca, dengan membaca kita tau apa kewajiban dan hak kita.

Untuk lingkungan kerja di sini seperti apa ya bu?

Lingkungan kerja di sini serus tapi tetap santai, berkembang maju kedepan, dan kekeluargaan. Meskipun memiliki lingkungan yang demikian kita tetap dituntut untuk bersikap profesional. Kita memiliki kode etik pegawai dan nilai-nilai strategis yang mewajibkan kita untuk bersikap *professional*. Jika melihat pelanggaran tetap harus kita laporkan, karena kita terikat oleh aturan.

Baiklah bu. Saya rasa sekian wawancara hari ini. Terima kasih atas waktunya bu.

Iya sama-sama mbak.

Informan 4

Nama : Tri Prasetyo Ari Bowo

Jabatan : *Staff* Pengawasan SP PUR & KI

Selamat pagi pakkk.

Pagi juga mbak.

Perkenalkan saya Dwi Rizky, Mahasiswa UB. Ingin melakukan wawancara yang sudah disepakati dengan bapak Rendi.

Oh iya mbak Dwi, silahkan. Tadi saya sudah diberitahu bapak Rendi. Apa yang mau ditanyakan mbak, silahkan.

Saya ingin bertanya mengenai minat bapak untuk menggunakan *whistle-blowing system* pak.

Waduh, untuk jelasnya saya kurang tau ya mbak, tapi kalau kegunaannya saya tau, tapi silahkan saja. Mungkin ada yang bisa saya jawab.

Baik pak, Apakah bapak mengetahui penerapan *whistle-blowing system* yang ada di sini?

Waduh, mengenai penerapan *whistle-blowing system* saya kurang tau ya, karena 3 tahun terakhir saya ada penugasan di OJK, jadi kurang tau penerapan *whistle-blowing system* di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Malang sejak kapan. Saya tau kegunaan *whistle-blowing system* itu untuk apa, tapi saya hanya tau sebatas itu saja.

Baik lah pak, selanjutnya menurut bapak sendiri apa sih manfaat *whistle-blowing sysem*?

Bank Indonesia memiliki fungsi pengawasan terhadap perbankan. Hal ini untuk memastikan agar perbankan berjalan sesuai aturan. Namun, kita juga perlu diawasi agar menjadi lembaga yang kredibel, alat yang tepat untuk mengawasi kita adalah *whistle-blowing system*.

Apakah bapak mengetahui cara pelaporan menggunakan sistem ini?

Saya tidak tau mbak, kekurangan *whistle-blowing system* saat ini ya karena kita tidak tau cara penggunaannya gimana, gak ada sosialisasi mengenai *whistle-blowing system*. Mau lapor tapi gak tau caranya gimana dong?

Menurut bapak, apakah sistem ini menjaga kerahasiaan pelapor?

Pastinya sistem ini sangat menjaga kerahasiaan pelapor. Kerahasiaan, selain untuk melindungi pelapor, hal ini terkait dengan HAM, terkait dengan keburukan seseorang dan terkait dengan citra perusahaan.

Jika melihat tindakan *fraud*, apakah bapak akan melaporkan menggunakan sistem ini, atau melalui cara lain?

Omongan-omongan dulu, istilahnya bisik-bisik tetangga dulu lah. Soalnya kalau tau adanya *fraud* paling tidak harus menyampaikan kepada atasan kalau diam saja bisa ikut terbawa masalah. Atau cara pertama tegur pelaku terlebih dahulu, kalau tetap bandel baru sampaikan ke atasan.

Mengapa bapak tidak melaporkan menggunakan *whistle-blowing system* ?

Kalau melalui *whistle-blowing system* harus punya bukti yang *valid*, kalau asal lapor takut menuduh sembarangan. Tetapi jika dibilang penggunaan *whistle-blowing system* kurang tidak juga, bisa jadi ketika melaporkan ke atasan bisa meminta saran atasan juga untuk dilaporkan menggunakan *whistle-blowing system* atau tidak

Menurut bapak lingkungan kerja di sini seperti apa pak?

Di sini pegawainya baik-baik, kompak, *solid*, dan saling mengingatkanlah. Jika ada teman yang melanggar sebaiknya memberitahukan salahnya. Namun, lingkungan yang seperti ini dapat mempengaruhi minat pegawai, kemungkinan berapa persen pasti ada. Dengan lingkungan yang mengarah ke arah kekeluargaan ini tidak menutup kemungkinan mempengaruhi minat pegawai untuk tidak enak atau sungkan untuk melapor dikarenakan hubungan yang dekat.

Jadi, menurut bapak lingkungan yang seperti ini membuat pegawai sungkan untuk melapor?

Terkait banyak pegawai yang tidak mau melapor, menurut saya itu dikarenakan kebanyakan pegawai memiliki rasa sungkan. Sungkan ke teman sendiri seperti banyak yang berpandangan bahwa sama teman sendiri kok tega, terus yang kedua pada ngerasa kalau kasus yang istilahnya dalam skala kecil ngapain dilaporin. Sudahlah kasusnya kecil, yang melakukan teman sendiri, jadi rasa mau negur pun tuh sungkan, tapi gak negur ya itu salah. Selain memiliki lingkungan yang mengarah pada kekeluargaan, di sini memiliki pengendalian internal bagus, dan saling mengingatkanlah. Menurut saya lingkungan seperti ini sudah baik, di sini jarang terjadi *fraud* karena pengendalian internalnya sudah baik, apa-apa harus sesuai SOP. Dengan pengendalian internal yang sudah baik seperti ini, *fraud* di sini sangat minim. Saya memiliki minat untuk melaporkan jika melihat *fraud*

dikarenakan saya takut ikut-ikutan kena kalau sudah tau tapi gak mau lapor, tapi dengan minimnya *fraud* di sini apa yang harus saya lapor.

